

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки: **38.04.02 Менеджмент**

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Управление дебиторской задолженностью

УДК 657.432:005.915

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-2ЭМ71	Бойко Ольга Владимировна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Спицын Владислав Владимирович	К.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	К.фил.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Чистякова Наталья Олеговна	К.э.н.		

Томск – 2020

**Планируемые результаты обучения по
направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент**

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Применять теоретические знания, связанные с основными процессами управления развитием организации, подразделения, группы (команды) сотрудников, проекта и сетей; с использованием методов управления корпоративными финансами, включающие в себя современные подходы по формированию комплексной стратегии развития предприятия, в том числе в условиях риска и неопределенности
P2	Использовать способность воспринимать, обрабатывать, анализировать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями управления; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в различных областях менеджмента; формировать тематику и программу научного исследования, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования; проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
P3	Использовать способность анализировать поведение экономических агентов и рынков в глобальной среде; использовать методы стратегического анализа для управления предприятием, корпоративными финансами, организацией, группой; формировать и реализовывать основные управленческие технологии для решения стратегических задач
P4	Разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, умение применять современные методы и методики в процессе преподавания управленческих дисциплин
P5	Понимать необходимость и уметь самостоятельно учиться и повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, развивать свой общекультурный, творческий и профессиональный потенциал
P6	Эффективно работать и действовать в нестандартных ситуациях индивидуально и руководить командой, в том числе международной, по междисциплинарной тематике, обладая навыками языковых, публичных деловых и научных коммуникаций, а также нести социальную и этическую ответственность за принятые решения, толерантно воспринимая социальные, этические, конфессиональные и культурные различия

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 38.04.02.Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП
 _____ Чистякова Н.О.
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Магистерской диссертации

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
О-2ЭМ71	Бойко Ольге Владимировне

Тема работы:

Управление дебиторской задолженностью	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	Учебные пособия, научная литература, практические пособия, журнальные статьи, материалы научных конференций, интернет -источники ООО «Финансово-строительная компания «ЦентрСибСтрой», основной вид деятельности: промышленное строительство на нефтегазовых месторождениях, благоустройство территории, вырубка леса, сварные работы нефтегазового трубопровода
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Исследование методов совершенствования управления дебиторской задолженностью на предприятия, инструментов и методов управления. Выявление проблем в управлении дебиторской задолженностью и разработка рекомендаций по повышению эффективности. оценка финансового состояния компании, анализ текущего состояния , анализ управления дебиторской задолженностью на предприятии.

<p>Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)</p>	<p>Рисунок 2.1 –Организационная структура ООО «ФСК «ЦСС»</p> <p>Рисунок 2.2 - Структура имущества предприятия ООО «ФСК»ЦСС» за 2015-2017гг.</p> <p>Рисунок 2.3 – Структура источников формирования имущества предприятия ООО»ФСК «ЦСС» за 2015-2017гг</p> <p>Рисунок 2.4 – Динамика показателей ликвидности ООО «ФСК»ЦСС№ за 2015-2017г.</p> <p>Рисунок 3.1 - Динамика дебиторской задолженности ООО «ФСК «ЦСС» по составу 2015-2017гг</p> <p>Рисунок 3.2 – Структура дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» за 2015- 2017гг</p> <p>Рисунок 3.3 – Дерево целей «Разработка мероприятий по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью»</p> <p>Рисунок 3.4 – Схема факторингового обслуживания</p>
<p>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)</p>	
<p>Раздел</p>	<p>Консультант</p>
<p>Социальная ответственность</p>	<p>Черепанова Наталья Владимировна</p>

<p>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</p>	
--	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Спицын Владислав Владимирович	К.э.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-2ЭМ71	Бойко Ольга Владимировна		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
О-2ЭМ71	Бойко Ольге Владимировне

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.04.02 Менеджмент
Уровень образования	магистратура		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>На предприятии ООО ФСК «ЦСС» уровень шума не превышает установленного стандартам. От внешних источников защищают шумоизоляционные пластиковые окна. Микроклимат на рабочем месте контролируется кондиционером. Рабочее место оборудовано в соответствии со СНиПам для настольных ламп. Рабочее место отвечает всем требованиям безопасности и экологичности.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Трудовой кодекс Российской Федерации ; должностная инструкция; стандарты социальной ответственности ISO 26.000; правила внутреннего трудового распорядка</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>1.Руководство ООО «ФСК ЦСС» уделяет большое внимание кадровой политике и информированию коллектива. 2.Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников. 3 Работники регулярно проходят обучение ТБ, ОТ. 4.Система нематериального стимулирования включает создание условий для комфортного проживания и бесплатное питание работников в вахтовых городках. 5.ООО «ФСК «ЦСС» имеет систему оказания работникам материальной помощи в критических ситуациях</p>
<p>1. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), 	<p>1.Одним из требований ООО «ФСК «ЦСС» ко всем партнерам является полное соответствие их деятельности требованиям законодательства. 2.Программа КСО ООО «ФСК «ЦСС» будет включать в себя направления, связанные с поддержкой деятельности общественных организаций и помощью незащищенным слоям населения, которые разрабатываются.</p>

– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	3.Открытость и прозрачность бизнеспроцессов для бизнес-партнеров и других соцгрупп. 4.Соблюдение всех необходимых условий для максимальной экологичности деятельности.
<p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <p>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</p> <p>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</p> <p>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</p>	<p>1.Анализ специальных правовых и нормативных законодательных актов (ст. 328 ТК РФ, ч. 1 и 3 ст. 265 ТК РФ, Постановление Правительства РФ от 25.02.2000 N 163, Приказ МВД РФ от 13.05.2009 N 365, Приказ МВД РФ от 18.04.2011 N 206, Федеральные законы N 437-ФЗ и N 196-ФЗ); регламентов организации в области исследуемой</p> <p>2.Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации (устав предприятия, памятка сотруднику).</p>
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	<p>Таблица 4.1 – Определение стейкхолдеров программ КСО; Таблица 4.2 – Определение элементов программы КСО «ТСТ»;</p> <p>Таблица 4.3 – Затраты на мероприятия КСО «ТСТ»;</p> <p>Таблица 4.4 – Оценка эффективности мероприятий КСО «ТСТ»</p>

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	15.12.2019
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Наталья Владимировна	К.фил.н		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-2ЭМ/71	Бойко Ольга Владимировна		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 118 страниц , 8 рисунков, 28 таблиц, 0 использованных источников, 3 предложения.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, методы управления, показатели эффективности.

Объектом исследования являются управление дебиторской задолженностью на предприятии ООО «ФСК «ЦентрСибСтрой», основным видом деятельности которого является промышленное строительство на нефтегазовых месторождениях. В настоящее время организация находится на стадии банкротства.

Цель работы – разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления дебиторской задолженностью организации.

В процессе исследования изучены теоретическая информация по управлению дебиторской задолженностью, структура предприятия, проведён анализ финансового состояния, анализ дебиторской задолженности. Изучены методы управления дебиторской задолженности в ООО «ФСК «ЦентрСибСтрой».

В результате исследования был установлен ряд проблем , а также предложены рекомендации по совершенствованию управления дебиторской задолженностью. В ходе работы произведен расчёт показателей эффективности управления дебиторской задолженностью, обоснована эффективность применения данных рекомендаций.

Область применения работы в экономической, юридической, финансовых службах предприятия. Отмечена практическая значимость проведенной работы с последующим внедрением рекомендаций и заключений в менеджменте организации.

В будущем планируется более эффективное использование оборотных средств предприятия, начиная с работы юридической службы, при заключении договоров и проверки контрагентов, заканчивая управлением оборотными активами финансовой службой.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями :

дебиторская задолженность: Дебиторская задолженность это причитающихся предприятию, фирме, компании долгов со стороны других предприятий, фирм, компаний, а также физических лиц , являющихся должниками предприятия, соответствует международным и российским стандартам бухгалтерского учёта.

ликвидность: Показатель который характеризует способность компании выполнять свои краткосрочные (текущие) обязательства за счет своих текущих (оборотных) активов. Компания считается ликвидной, если её текущие активы превышают текущие обязательства.

оборотные средства предприятия: Оборотные средства предприятия по своей экономической природе - это денежные средства, вложенные (авансированные) в оборотные производственные фонды и фонды обращения. Основное назначение оборотных средств - обеспечение непрерывности и ритмичности производства.

управления дебиторской задолженностью: Управление дебиторской задолженностью - это функциональное направление финансового менеджмента, основной целью которого является увеличение финансового результата организации за счет эффективного использования дебиторской задолженности, как экономического инструмента.

В данной работе использованы сокращения и ссылки на следующие стандарты:

ДЗ –Дебиторская задолженность

ТК РФ –Трудовой Кодекс Российской Федерации

ГК РФ –Гражданский Кодекс Российской Федерации

НК РФ –Налоговый Кодекс Российской Федерации

Содержание

Введение.....	10
1 Теоретические основы управления дебиторской задолженностью	13
1.1 Дебиторская задолженность: понятие , классификация, актуальность вопроса	13
1.2 Методы анализа и субъекты управления дебиторской задолженностью.....	19
1.3 Методы и показатели оценки эффективности управления дебиторской задолженностью	25
2 Анализ финансового состояния предприятия ООО ФСК «ЦСС».....	41
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия ...	41
2.2 Оценка имущественного положения предприятия.....	46
2.3 Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия .	52
2.4 Анализ рентабельности и деловой активности предприятия	58
3 Анализ и пути совершенствования управления задолженностью	64
3.1 Анализ состава и структуры дебиторской задолженности предприятия ..	64
3.2 Оценка управления дебиторской задолженностью на предприятии	68
3.3 Разработка мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью и оценка их эффективности.....	77
4 Корпоративная социальная ответственность.....	92
Заключение.....	105
Список использованных источников.....	112
Приложения А Бухгалтерский баланс предприятия.....	115
Приложение Б Отчет о прибылях и убытках.....	117
Приложение В Отчет о прибылях и убытках	118

Введение

Важной частью системы управления предприятием является управление дебиторской задолженностью, так как это один из основных активов организации, который влияет на его финансовую устойчивость и ликвидность.

По данным Росстата дебиторская задолженность российских организаций с 90-х годов 20-го столетия ежегодно возрастает. Общий размер задолженности предприятий по итогам 2018 г. составил 40.258 млрд. руб., что на 10% больше показателя дебиторской задолженности за 2017г. и 5 % от объема валового внутреннего продукта страны.

Проблема роста дебиторской задолженности затронула предприятия всех отраслей и сфер деятельности нашей страны. Последствиями неудовлетворительного состояния расчётов из-за недостатка оборотных средств компаний дебиторская задолженность увеличивается. Рост дебиторской задолженности создает угрозу для компании поскольку средства, которые предприятие могло бы инвестировать в развитие, направляются на финансирование текущей деятельности, а также на уплату процентов по привлечению кредитных средств. Привлечение кредитных средств предприятия даже при росте дебиторской задолженности снижают экономические показатели предприятия, его ликвидность и рыночную стоимость. Данный факт вопрос управления дебиторской задолженностью на предприятиях делает актуальным и на сегодняшний день.

Цель данной работы является разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления дебиторской задолженностью общества с ограниченной ответственностью «Финансово-строительной компании «ЦентрСибСтрой», основным видом деятельности которой является оказание услуг по организации прочих строительных работ, благоустройства, сварных работ на нефтегазовых месторождениях.

Для реализации поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- провести аналитический обзор теоретических материалов и научных работ по управлению дебиторской задолженностью;
- разобрать систему показателей эффективности управления дебиторской задолженностью;
- провести организационно экономическую характеристику исследуемого предприятия и анализ финансового состояния, выявить основные проблемы которые имеются у предприятия ООО «ФСК «ЦентрСибСтрой»;
- разработать рекомендации по совершенствованию управления дебиторской задолженностью и оценить эффективность их применения для ООО «ФСК «ЦентрСибСтрой»;
- рассмотреть программу корпоративной социальной ответственности ООО «ФСК «ЦентрСибСтрой» и предложить рекомендации по её совершенствованию.

Объектом исследования является управление дебиторской задолженности на предприятии промышленного строительства ООО «ФСК «ЦентрСибСтрой».

В первом разделе магистерской работы отражено понятие дебиторской задолженности, основные виды её классификации, так же определяются субъекты управления дебиторской задолженностью на предприятиях и система методов управления по работе с текущей и просроченной дебиторской задолженностью. Дополнительно для оценки управления дебиторской задолженностью разрабатывается система показателей эффективности.

Во втором разделе проводится организационно-экономическая характеристика предприятия ООО ФСК «ЦентрСибСтрой», описывается структура организации, особенности создания, география и виды деятельности. Выявляются особенности предоставляемых услуг. Для общего понимания состояния предприятия производится финансовый анализ состояния предприятия и выявляются проблемы.

В третьем разделе проводится анализ дебиторской задолженности, согласно разработанным показателям эффективности управления дебиторской задолженностью. Проводится изучение управления дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦентрСибСтрой», выявляются основные проблемы в области управления дебиторской задолженностью. На основании полученных результатов производится разработка рекомендаций по совершенствованию управления и оценивается их эффективность.

В разделе социальная ответственность определяются стейкхолдеры ООО ФСК «ЦентрСибСтрой», выявляется наличие программ корпоративной социальной ответственности, проводится оценка затрат на реализацию существующих программ, и предлагаются рекомендации по ее совершенствованию.

Научная новизна магистерской работы состоит в систематизации методов управления дебиторской задолженностью, в выведении закономерности динамики изменений дебиторской задолженности в целом по России.

Методической базой исследования явились фундаментальные концепции и гипотезы, рассмотренные в классических трудах по экономической теории, исследовании отечественных и зарубежных экономистов по проблемам комплексного управления дебиторской задолженностью.

1 Теоретические основы управления дебиторской задолженностью

1.1 Дебиторская задолженность: понятие, классификация, актуальность вопроса

В России всегда одной из отличительных проблем экономики являются неплатежи контрагентов по взятым обязательствам. По этой причине менеджеры предприятий вынуждены постоянно искать решения и совершенствовать систему управления дебиторской задолженностью, следить за ее уровнем в оборотном капитале предприятия.

Дебиторская задолженность – неизбежное следствие расчетов между организациями, при которой всегда имеется разрыв между переходом права собственности на продукцию и фактическим поступлением денежных средств за товар.

Задолженность дебиторов к получению всегда оказывает существенное влияние на платежеспособность предприятия, на оборачиваемость активов, ликвидность и финансовую устойчивость[9]. Дебиторская задолженность показывает отвлечение средств из оборота предприятия, что всегда влечет за собой увеличение кредиторской задолженности, т.к. для осуществления деятельности требуется привлечение дополнительных ресурсов, в следствии чего предприятие начинает чувствовать финансовое напряжение.

Увеличение дебиторской задолженности неминуемо может привести предприятие к финансовому краху, по этой причине руководители и финансовая служба совместно должны организовать необходимый контроль над состоянием дебиторской задолженности, в целях своевременной работы по взысканию оборотных средств, составляющих дебиторскую задолженность[24].

Существует большое количество подходов к определению понятия дебиторская задолженность, так же её можно классифицировать по критериям различного рода.

По своевременности исполнения обязательств предусмотренных договором, дебиторскую задолженность подразделяют на следующие виды:

- плановая задолженность (срочная) – это задолженность за реализованные товары, выполненные работы, оказанные услуги срок оплаты которых еще не наступил, но право собственности уже перешло к покупателю [27]. Так же к плановой задолженности относится аванс перечисленный поставщику, подрядчику в счет предстоящих поставок, выполненных работ, по которым еще не наступил срок исполнения обязательств.

- просроченная задолженность – это та задолженность, по которым наступил, установленный договором, срок оплаты.

- отсроченная задолженность - согласно ч.1 гл.42 п.1 ст. 823 ГК РФ [16] , организация свои покупателям, при заключении договора на условии отсрочки и рассрочки платежа, может предоставить коммерческий кредит. Также отсрочка может быть результатом реструктуризации долга при дополнительном согласовании с контрагентом.

Просроченная дебиторская задолженность может быть неистребованной и истребованной:

- неистребованная - это задолженность, по которой не производились никакие, документально подтвержденные, меры по взысканию задолженности с дебитора.

- истребованная - это задолженность, по которой предприятие кредитор своевременно и в полном объеме выполнил все требующиеся меры по ее взысканию [3]. Свидетельством предпринятых мер могут быть надлежащим образом проведенные мероприятия по составлению акта сверки, предъявление претензий и судебного иска дебитору, предложение о произведение взаиморасчета или реструктуризации долга.

Классификация дебиторской задолженности по возможности взыскания:

–надежная задолженность - это задолженность которая еще не погашено, но находится пределах срока установленного договором, а также имеющая обеспечение в виде поручительства, залога, страхования.

– сомнительной задолженностью признается, согласно ст. 266 НК РФ, задолженность перед налогоплательщиком, которая возникла в связи реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, но не погашена в установленный договором срок, не обеспечена залогом, поручительством, страховкой или банковской гарантией [27].

–безнадежным долгом (нереальным к взысканию) признается дебиторская задолженность, по которой истек срок исковой давности, либо если долговое обязательство прекращено согласно действующим нормам законодательства, также в следствии невозможности его исполнения, на основании акта государственного органа или ликвидации организации [26]. Срок исковой давности в РФ принято считать 3 года.

К причинам возникновения безнадежной дебиторской задолженности можно отнести:

- банкротство должника;
- ликвидацию должника;
- истечение срока исковой давности (без подтверждения задолженности со стороны должника) [27];
- нахождение денежных средств в «проблемном» банке;
- невозможность взыскания с дебитора долга по решению суда приставом-исполнителем. Чаще всего это бывает, когда у предприятия должника нет никакого имущества для взыскания, либо оно находится на праве внешнего оперативного управления.

По продолжительности:

В зависимости от сроков погашения дебиторская задолженность подразделяется на краткосрочную и долгосрочную:

– краткосрочная - это задолженность погашение которой ожидается в течении года после отчетной даты.

–долгосрочная – погашение которой ожидается в срок более одного года от отчетной даты.

По обеспечению гарантией погашения дебиторскую задолженность можно разделить на обеспеченную и необеспеченную.

Глава 23 п.1 ст.329 ГК РФ [16] «способы обеспечения и исполнение обязательств» гласит, что обязательство может обеспечиваться неустойкой, залогом, удержанием вещи должника, поручительством, независимой гарантией, задатком.

В составе дебиторской задолженности учитываются: задолженность покупателей и заказчиков, выданные авансы и займы, векселя к получению, задолженность перед организацией подотчетных лиц, учредителей по вкладам в уставный капитал, зависимых и дочерних обществ [27].

Каждое предприятие, независимо от сферы своей деятельности, имеет право самостоятельно решить как классифицировать дебиторскую задолженность, но чем больше видов классификаций, тем больше работы потребуется со стороны финансовых служб, в целях определения направлений по оптимизации работы с дебиторской задолженностью и выборе методов управления ей.

Не стоит забывать о разумном соотношении дебиторской и кредиторской задолженностей. На практике в деятельности российских фирм часто складывается ситуация, когда снижение дебиторской задолженности не выгодно без понижения кредиторской. Это объясняется тем, что при таких условиях уменьшение дебиторской задолженности снижает коэффициент покрытия, после чего предприятие приобретает признаки несостоятельности, а это приводит к тому, что предприятие становится уязвимым со стороны кредиторов и органов государственного контроля. Поэтому финансовым менеджерам помимо задачи снижения дебиторской задолженности необходимо решать задачу и ее балансирования с кредиторской.

В рыночной экономике основной целью каждого предприятия является получение прибыли, для этого помимо определения стратегии развития предприятия крайне важны финансовая устойчивость, репутация, оборачиваемость активов, наличие оборотных средств и ресурсов. Таким образом, для достижения поставленных целей менеджерам предприятий любой формы собственности необходимо ответственно подойти к организации методов управления дебиторской задолженностью.

Грамотное управление дебиторской задолженностью с каждым годом приобретает свою значимость. Об этом свидетельствует немалое количество теоретических работ и исследований отечественных и зарубежных ученых, среди которых: Ю.Г.Лысенко, О.В. Кузнецова, О.И.Стоянова, В.В.Ковалев, А.Д.Шеремет, П.Миллер, Ю.Бригхем и др. [3]. В большинстве работ широко исследованы теоретические аспекты управления, но, к сожалению, мало изученными остаются вопросы практического оперативного управления дебиторской задолженностью.

В настоящее время управление дебиторской задолженностью остается очень важной проблемой практики, так как несмотря на все теоретические руды дебиторская задолженность со временем увеличивается. Рост дебиторской задолженности отрицательно сказывается на финансовой устойчивости и ликвидности организаций, делает их менее платежеспособными и открытыми для развития с использованием инструментов в сфере банковских услуг, госзакупок . Например, с 2003 года по 2018 год объем дебиторской задолженности организаций России вырос с 22 867 млрд. руб. до 40 258 млрд .руб. – в 2,5 раза, и это еще без учета субъектов малого предпринимательства. Данная ситуация в объемах дебиторской задолженности объясняет значительное число убыточных организаций России [7]. Динамика темпа роста дебиторской задолженности организаций России (без учета субъектов малого предпринимательства) [15] представлена в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Динамика темпа роста дебиторской задолженности в России

Год	Дебиторская задолженность Млрд.руб	Изменение дебиторской задолженности к предыдущему году,млд.руб.	Изменение Дебиторской задолженности к предыдущему году . %	Просроченная дебиторская задолженность Млрд.руб	Изменение дебиторской задолженности к предыдущему году млд.руб.	Изменение просроченной дебиторской задолженности к предыдущему году . %
2013	22867	1070	104,9	1225	58	105,0
2014	26264	3397	114,9	1483	258	121,1
2015	31014	4750	118,1	2016	533	135,9
2016	35736	4722	115,22	2276	260	112,9
2017	37053	1317	103,7	2241	-35	98,5
2018	40258	3205	108,6	2329	88	103,9

Проанализировав данные таблицы 1.1 можно сделать вывод, что ситуация с дебиторской задолженностью в организациях РФ остается проблемной. Видно, что она постоянно увеличивается с большей или меньшей разницей. Исходя из это следует вывод, что существует потребность и даже необходимость в грамотном анализе и управлении дебиторской задолженностью

Часто менеджеры предприятий широко использует анализ доходов и прибыли, для представления финансового положения компании, однако анализ дебиторской задолженности позволяет сделать более глубокие выводы о финансовом состоянии организации [3]. Существенный недостаток анализа по прибыли и доходам состоит в том, что большинство российских организаций применяют метод начисления доходов по отгрузке, но зачастую отгрузка товара не говорит о получении прибыли и полном расчете за отгруженный товар, выполненные работы, т.к. фактическая дата получения расчета еще не произошла. В таком случае часть оборотных денежных средств выпадает из оборота в Актив баланса по статье дебиторская задолженность. Однако, даже включая ее в Актив баланса, большинство предприятий не могут уверенно рассчитывать собрать 100% денежных средств, в случае необходимости в увеличении оборотных активов или

вложении средств в какие либо инвестиционные проекты. Это приводит к тому, что у предприятия возникает необходимость привлечения средств со стороны, чаще всего заемных, что опять же отрицательно сказывается на прибыли и финансовых показателях.

В российских предприятиях управление дебиторской задолженностью во многом не является высокоэффективным. Организации часто имея высокую рентабельность, и хорошие показатели увеличения прибыли в финансовой отчетности, не имеют в обороте достаточно денежных средств. Поскольку прибыль, большинство предприятий, исчисляет по отгрузке, то прибыли, отражаемой в финансовой отчетности, практически не существует в реальном выражении до того момента, пока соответствующая сумма не поступит на расчетный счет в банке.

Следовательно, опять же перед финансовыми службами возникает необходимость эффективного управления дебиторской задолженностью. Лишь правильный и грамотный анализ и последующее управление дебиторской задолженностью поможет ускорить оборачиваемость оборотного капитала, что в свою очередь позволит высвободить значительные суммы и увеличить объемы производства без привлечения дополнительных финансовых вложений со стороны, в соответствии с потребностями предприятия.

1.2 Методы анализа и субъекты управления дебиторской задолженностью

Работа с дебиторской задолженностью в первую очередь начинается с правильного и грамотно оформленного документооборота. Он включает в себя регулярный анализ условий поставки и существующей дебиторской задолженности.

Анализ дебиторской задолженности всегда начинается с оценки общей суммы задолженности, общего количества клиентов и выделения

наиболее существенных из них. Далее рассматривается доля дебиторской задолженности в финансовом портфеле компании.

На протяжении многих лет разработано множество различных методов, чтобы выявить основное количество задолженности организации.

Самым простым и доступным из них является метод использования отношения дебиторской задолженности к выручке [4]. Для этого приведем формулу коэффициента дебиторской задолженности (Кдз):

$$K_{дз} = \frac{ДЗ}{В} \quad (1)$$

где Кдз – коэффициент дебиторской задолженности, руб.;

ДЗ - сумма дебиторской задолженности , руб .;

В – выручка руб.

Следующий этап - проведение сегментации. В практике западных компаний существует метод «aging schedule»[6]. Этот метод представляет собой разбивку дебиторской задолженности по критериям: до 45 дней, 45-90 дней, более 90 дней. При необходимости можно сделать любую разбивку и на, более развернутые периоды как, например, в таблице 1.2

Таблица 1.2 – Применение формул для классификации дебиторской задолженности

	Текущая 0-29 дней	30 дней (30-59 дней)	60 дней (60-89 дней)	90 дней (90-119 дней)	120 дней (120+ дней)	Итого
Продажи	S1	S2	S3	S4	S5	Σ S
Дебиторская зadolженность	R1	R2	R3	R4	R5	Σ R
Традиционная схема	R1/ Σ R	R2 /Σ R	R3 /Σ R	R4 /Σ R	Σ5/ R	Σ R / Σ R
Скорректированная схема	R1 / S1	R2 / S2	R3 / S3	R4 / S4	R5 / S5	Σ R / Σ S

В первой строке отражены суммы продажи в кредит (S). Вторая строка показывает объем дебиторской задолженности (R). Разница между двумя последними строчками относится к периоду: если в традиционной схеме мы рассматриваем долю каждой категории в общей дебиторской

задолженности. То в схеме с корректировкой мы относим продажи к каждой из временной категории.

После разнесения по группам, рассматривается динамика значений каждой из категорий. Рост групп от 60 дней и более свидетельствует о существенном повышении риска невозврата дебиторской задолженности и возможности образования просроченных долгов. Поэтому компания должна стремиться к минимизации этих показателей.

Анализ дебиторской задолженности может включать оценку абсолютных и относительных показателей состояния, структуры и движения дебиторской задолженности.

Анализ динамики просроченной дебиторской задолженности позволяет определить ненадёжных контрагентов и принять решение о сокращении товарного кредита или полного перехода к предоплате.

Также дебиторскую задолженность можно разделить по величине суммы (в таком случае разбивка будет зависеть от величины оборотов предприятия).

Обычно на предприятии для анализа создаются определенные отчеты в программах ведения учета, например 1С предприятие, или просто проводится анализ должников в Excel.

Анализ долгового портфеля включает в себя расчет предельных размеров дебиторской задолженности – критической и допустимой (рабочей).

Более того, нужно ранжировать покупателей в зависимости от объема закупок, истории кредитных отношений и предлагаемых условий оплаты и, впоследствии, своевременно их пересматривать с учетом мониторинга спроса. Основные параметры: дата заключения, дата оплаты, сумма договоров, категория клиента.

В случае превышения темпа роста дебиторской задолженности над темпом увеличения выручки от реализации свидетельствует о снижении

уровня управления дебиторской задолженностью, о «замораживании» части выручки, необходимой для финансирования текущей деятельности [13].

Так же предприятию следует осуществлять контроль безнадежных долгов с целью образования необходимого резерва, и наконец, производится расчет реальной дебиторской задолженности с учетом темпов инфляции и обесценивания за время просрочки платежа, периода взыскания. Рассчитываются потери от не взыскания и списания. Результаты анализа дебиторской задолженности должны учитываться при планировании дальнейшей деятельности компании [23]. Классификация методов и приемов при анализе дебиторской задолженности приведена в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Классификация методов и приемов при анализе дебиторской задолженности

Основные методы и приемы	Характеристика
Построение аналитических таблиц	- анализ динамики и структуры ДЗ; - анализ просроченной ДЗ;
Разработка системы показателей	-коэффициент оборачиваемости ДЗ; -коэффициент погашения ДЗ; -коэффициент погашаемости ДЗ; -коэффициент зависимости от ДЗ; -коэффициент равновесия задолженностей (Кредиторской и дебиторской); -коэффициент времени;
Приём детализации, группировки	- ранжирование дебиторской задолженности по срокам возникновения и погашения;
Методы факторного анализа	-метод абсолютных разниц; -методы цепных поставок;
Качественные методы анализа ДЗ	- SWOT-анализ -ABC, XYZ –анализ

При анализе дебиторской задолженности важно следить за показателями платёжеспособности и ликвидности компании.

К внешнему проявлению финансовой устойчивости компании относится ее платежеспособность, т.е. способность своевременно выполнять взятые на себя обязательства, вытекающие из торговых и иных операций платежного характера.

Ликвидность компании характеризует способность компании выполнять свои краткосрочные (текущие) обязательства за счет своих текущих (оборотных) активов. Компания считается ликвидной, если её текущие активы превышают текущие обязательства. Необходимым условием ликвидности является положительная величина чистого оборотного капитала – суммы превышения оборотных активов над краткосрочными обязательствами (пассивами). Ориентировочно она должна превышать $\frac{1}{2}$ суммы текущих активов [18].

Так же определено существует необходимость проведения финансового анализа дебиторов и имущественного обеспечения, при заключении кредитных договоров с целью минимизации рисков, связанных с просрочкой платежей. Но это уже больше относится к одному из методов управления дебиторской задолженности.

Субъекты управления дебиторской задолженностью.

Понятие управление рассматривает двух главных участников: субъект и объект управления.

Субъект осуществляет к объекту управления определенную деятельность, направленную на достижение цели управления, как правило, с точки зрения менеджмента, ими могут выступать должностные лица или работники, в чью компетенцию входит управление организацией денежного оборота. Как правило на малых предприятиях субъектами управления выступают руководитель и главный бухгалтер. В крупных предприятия же создаются специальные финансовые отделы или дирекции.

Объект управления - это тот, на кого направлена управленческая деятельность, для финансового менеджмента это денежные поступления и выплат, составляющие денежный поток предприятия. В нашем случае объектом управления будет выступать дебиторская задолженность, как часть оборотных активов предприятия.

Учитывая, что в настоящее время денежные потоки и управление

оборотными средствами зачастую выходит за пределы функций финансового менеджмента, можно приблизительно составить комплексный регламент управления дебиторской задолженностью, приведенный в таблице 1.4 и включающий в себя мероприятия и субъектов управления (ответственных лиц), на разных этапах финансово-хозяйственной деятельности предприятия [3].

Таблица 1.4 –Регламент управления дебиторской задолженностью

Мероприятия управления дебиторской задолженностью	Субъекты управления
1. До наступления срока платежа: 1.1 подготовка к заключения договора с отсрочкой платежа; 1.2 заключение договора; 1.3 Контроль отгрузки (поставки), оформление документов реализации. Извещение об отгрузке, сумме и сроках дебиторской задолженности; 1.4 Оформление расчетных документов, уведомление об оплате по телефону.	-коммерческая служба -коммерческий директор -коммерческая служба, менеджер по работе с клиентом -финансовая служба
2. первые 7 дней после просрочки платежа: 2.1 При неоплате в срок звонок, по выяснению причин и выяснению графика оплаты; 2.2 Прекращение поставок до оплаты задолженности 2.3 Направление предупредительного письма с оповещением возможности применения штрафных санкций.	-коммерческая служба (менеджер по продажам) -коммерческий директор -финансовая служба.
3. Просрочка до 30 дней: 3.1 Преподъявление штрафа дебитору; 3.2 Постоянные звонки дебитору с напоминаниями о задолженности 3.3.Рассмотрение возможности реструктуризации долга с участием дебитора	-финансовая служба -коммерческая служба (менеджер по продажам) -коммерчески й директор
4. При просрочке платежа более 60 дней: 4.1 Официальная претензия дебитору о неоплате долга и передачи дела в арбитражный суд, направленная заказным письмом; 4.2 Передача дела в арбитражный суд, принятие мер досудебного урегулирования проблемы; 4.3 После вступления в силу решения суда принятие мер взыскания через службу судебных приставов	- юридическая служба -юридическая финансовая службы -юридическая финансовая службы

Из таблицы 1.4 можно сделать вывод, что работа над управлением дебиторской задолженностью, является комплексным воздействием служб (коммерческой, финансовой, юридической) предприятия на дебиторскую

задолженность.

Конечно, в большей степени, необходимой информацией о состоянии дебиторской задолженности владеют специалисты финансовых служб.

Процесс управления дебиторской задолженностью является частью маркетинговой политики предприятия с одной стороны, с другой стороны - частью управления политики оборотным капиталом. Поэтому коммерческая и финансовая служба должны взаимодействовать между собой в области принятия решений в политике управления дебиторской задолженностью [18].

В долгосрочном периоде цель управления может сводиться к максимизации денежного потока при минимизации издержек, связанных с формированием дебиторской задолженности. В краткосрочном периоде предприятия самостоятельно определяет цели исходя из стадии его развития, положения на рынке, финансового состояния.

Определившись с целями и разработав задачи для решения поставленных целей, финансовые службы выбирают мероприятия и инструменты управления дебиторской задолженностью. Этот выбор зависит от положения предприятия в конкретной отрасли, степени влияния компании на рынок, доступной стоимости финансовых источников, выбранного типа кредитной политики [22].

1.3 Методы и показатели эффективности управления дебиторской задолженностью

Дебиторская задолженность - это всегда проблема для хозяйствующего субъекта. Так как в реалиях сегодняшнего дня часты случаи, когда не оплата наблюдается даже у старых проверенных партнеров. Чтобы у организации не возникло проблем необходимо любую возникшую и или существующую дебиторскую задолженность держать под контролем.

Рассматривая процесс управления дебиторской задолженностью хочется отметить, что это функциональное направление финансового

менеджмента, основной целью которого является увеличение финансового результата хозяйствующего субъекта за счет эффективного использования дебиторской задолженности, как экономического инструмента [8].

Управление дебиторской задолженностью имеет в своей основе ряд представленных к выполнению задач. В данной ситуации задачи состоят в ускорении платежей со стороны клиентов, снижая риски «тяжелых» долгов, в проведении эффективной политики продаж и продвижения на рынке [8].

Что же тогда означает понятие - методы управления дебиторской задолженностью? С точки зрения теории менеджмента понимается способ управляющего воздействия для реализации целей управления. В таком случае методами управления дебиторской задолженностью можно считать совокупность способов и приемов, подчиненных решению. Конкретных задач для воздействия на дебиторскую задолженность [14].

Под инструментами управления понимается договор или регламент, в результате исполнения которого будет меняться состояние дебиторской задолженности.

Согласно анализу литературных источников, методы управления можно разделить на управление текущей (срочной) и просроченной дебиторской задолженностью.

Методы управления текущей дебиторской задолженностью включают в себя:

- аналитический метод;
- определение принципов кредитной политики по отношению к покупателям;
- установление суммы инвестирования в дебиторскую задолженность;
- разработка системы кредитных условий;
- анализ платежеспособности дебиторов;
- ускорение возврата задолженности при помощи скидок и бонусов; - страхование;
- рефинансирование.

Методы управления просроченной дебиторской задолженностью включают в себя :

- психологические методы воздействия;
- экономические методы воздействия; -юридические методы воздействия.

Рассмотрим более подробно в теории методы управления дебиторской задолженностью, которые используются менеджерами компаний для более эффективной работы:

а) аналитический метод рассмотрим на примере сквозного анализа дебиторской задолженности;

Данный анализ делится на этапы:

- сквозной анализ по срокам возникновения, необходим для определения срока давности задолженности, выявления вероятности и сумм сомнительных и безнадежных долгов. Интервалы длительности могут быть различны и определены организацией самостоятельно.

- сквозной анализ по перечню дебиторов - проводится с целью выявления наиболее крупных дебиторов [20], выявлению добросовестности и недобросовестности их к оплате долгов. Самым крупным дебиторам необходимо оказать наибольшее внимание и начать принимать меры по инкассации задолженности.

Сквозной анализ основан на данных бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия. Целью для проведения сквозного анализа является определение сроков и состава дебиторской задолженности исследуемого предприятия.

б) определение принципов кредитной политики по отношению к покупателям;

Формирование кредитной политики направлено на повышение эффективности финансовой и операционной деятельности предприятия. В основе формирования политики по отношению к предприятию дебитору необходимо решить два основных вопроса:

- в какой форме осуществлять реализацию товара (продукции);
- какой тип кредитной политики выбрать.

По формам реализации в кредит можно выделить :

товарный (коммерческий) кредит -представляет собой оптовую форму реализации продукции предприятием кредитором, на условиях отсрочки платежа, если данная отсрочка превышает сроки банковских расчетов.

– потребительский кредит (в товарной форме) - представляет собой розничную форму реализации продукции предприятием-кредитором для физических и юридических лиц на условиях отсрочки платежа.

Обычно потребительский кредит в товарной форме выдается на более длительный срок, чем товарный (коммерческий) кредит.

Выбор формы реализации продукции в кредит зависит от типа кредитной политики предприятия.

Различают следующие типы кредитной политики:

– консервативный – характеризуется минимизацией кредитного риска. Минимизация рассматривается, как главная цель существования кредитной деятельности предприятия. При осуществлении данного типа политики кредитования, предприятие не ставит перед собой задачу повышения прибыли за счет увеличения объема выпуска продукции, а наоборот намеренно сокращает круг дебиторов. Оно выделяет дебиторов, входящих в группу повышенного финансового риска и не сотрудничает с ними. Так же предприятие минимизирует срок предоставления кредита и его размер, повышает стоимость кредита, использует строгие процедуры инкассации. Консервативный тип кредитной политики предприятия негативно влияет на рост объемов производства и коммерческие связи.

– умеренный – ориентирован на средний уровень кредитного риска при условиях продажи продукции предприятия с отсрочкой платежа.

– агрессивный – предприятие кредитор расширяет группы потенциальных дебиторов, работая даже с рисковыми группами.

Приоритетной целью является увеличение прибыли за счет реализации продукции на условиях кредитования. Предприятие-кредитор, увеличивает срок предоставления кредита, снижает стоимость кредита и предоставляет возможность дебиторам пролонгировать кредит. Агрессивный тип неминуемо вызовет высокое отвлечение оборотных средств, снижает платежеспособность предприятия, на процедуры инкассации задолженности расходуются значительные ресурсы, что в конечном итоге может значительно повлиять на рентабельность оборотных активов и финансирующего их капитала.

При выборе кредитной политики предприятию необходимо обязательно учитывать основные факторы, такие как:

- уровень спроса на предложенную продукцию;
- экономическое состояние в стране и в мире, влияющее на финансовые возможности дебиторов;
- возможности самого предприятия наращивать масштабы производства;

учитывать отвлечение определенного объема средств из оборота для финансирования дебиторской задолженности;

в) установление суммы финансовых средств, которые необходимо инвестировать в дебиторскую задолженность по товарному кредиту;

Рассчитывая сумму инвестирования, предприятию необходимо учитывать:

- величину объема продукции в кредит;
- средний период, на который предоставляется отсрочка платежа по частым формам кредита;
- средний период отсрочки платежей;
- коэффициент соотношения себестоимости и цены продукции, реализуемой в кредит.

г) разработка системы кредитных условий;

При формировании кредитной политики необходимо определить

следующие условия:

– период предоставления кредита - предоставляет собой предельный период, в который дебитор должен оплатить отсрочку платежа. Период предоставления кредита определяется следующими условиями - особенностями отношений предприятия с отдельными группами дебиторов, сложившейся на данный момент практикой коммерческого кредитования. Также надо учитывать, что альтернатива увеличения срока кредита потребует увеличения источников денежных средств, направленных в дебиторскую задолженность, понимая, что это естественно замедляет оборачиваемость, удлиняет финансовый и весь операционный цикл предприятия и ухудшает показатели рентабельности.

– кредитный лимит – определяет максимальный размер, предоставляемого товарного кредита. Устанавливается он на основании кредитной политики предприятия; планируемого объема реализации продукции с отсрочкой платежа; среднего объема проведенных сделок; финансового состояния покупателя.

– стоимость предоставления кредита - определяется системой скидок на цену товара, при осуществлении немедленного расчета за предоставляемый товар. При расчете стоимости предоставляемого кредита. Предприятию необходимо учесть, что она не должна быть выше уровня процентной ставки по банковскому кредиту;

– система штрафных санкций, при просрочке исполнения обязательств со стороны дебиторов -разрабатывается предприятием в процессе создания системы кредитных условий и регулируется гражданским кодексом РФ. Система санкций должна предусматривать штрафы, пени и неустойки. За счет данной системы санкций предприятие может полностью возместить свои финансовые потери.

г) анализ платежеспособности дебиторов;

Предприятию кредитору необходимо провести анализ платежеспособности каждого дебитора, если работа по предоставлению

товарного и потребительского кредита с ним проводится или не проводилась. Процедура анализа включает в себя сбор информации о каждом дебиторе и проведение ее анализа и принятие решение о предоставлении кредита. В качестве информации можно использовать бухгалтерскую отчетность, информацию банков, информацию баз данных исполнительных производств. Помимо финансовой отчетности необходимо исследовать и деловую репутацию дебитора в целом. Однако, для того чтобы принять решение предоставлять дебитору коммерческий кредит только анализа недостаточно, также необходимо сформировать критерии оценки платежеспособности и присвоения кредитных рейтингов, что позволит поддерживать расходы на управление дебиторской задолженности на заданном уровне. Для этого используется инструмент стандарты кредитоспособности.

Стандарты кредитоспособности – это документ, который регламентирует требования к кредитоспособности претендента на получение товаров в кредит. Он основан на критериях оценки кредитоспособности дебитора, которые разрабатывает предприятие-кредитор, и присвоенных дебиторам кредитных рейтингах.

При оценке платежеспособности дебиторов используются следующие критерии:

- общее время работы с дебитором;
- объем хозяйственных операций с дебитором и стабильность их осуществления;
- показатель оборачиваемости дебиторской задолженности по данному дебитору;
- объем и сроки просроченной дебиторской задолженности;
- финансовые показатели деятельности дебитора;
- особенность конъюнктуры рынка, на котором работает дебитор.

Эффективность стандартов кредитоспособности зависит от того как его придерживаются специалисты финансовых и коммерческих служб.

- д) ускорение возврата задолженности дебиторами за счет

предоставления скидок;

Этот метод формируется на основе изменения условий договора, в частности условий цены товарного кредита. Предприятие предоставляет своим дебиторам скидки за ранние платежи - это уменьшение цены продажи, представленное в процентах. Предоставляется при оплате счетов-фактур раньше срока, установленного в договоре. Основная задача предприятия-кредитора определить, покроит ли выгода от ускорения процесса, затраты предприятия на предоставление скидки. Скидки выполняют роль психологического фактора, т.к. поощрение в виде скидки всегда лучше, чем наказание в виде штрафа.

е) страхование дебиторской задолженности;

Под страхованием дебиторской задолженности понимается страхование риска убытков от предпринимательской деятельности из-а нарушений обязательств со стороны контрагентов предприятия или изменения условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствам, в т.ч. риска неполучения ожидаемых доходов - предпринимательского риска . ст.929 ГК РФ.

Данный инструмент управления дебиторской задолженностью способствует снижению кредитного риска и более интересен предприятиям, работающим на конкурентных рынках и не имеющим возможности влиять на покупателя своими условиями.

Преимущества страхования:

- повышение финансовой независимости предприятия;
- дебиторская задолженность может быть предметом залога в кредитных организациях.

Недостатками можно считать:

- высокую стоимость страховой премии;
- страхование всего оборота, включая поставки добросовестным и надежным контрагентам;
- длительность периода от наступления страхового случая до

возмещения страховой суммы.

ж) использование предприятием современных форм рефинансирования дебиторской задолженности;

Совершенствование рыночных отношений и инфраструктуры финансового рынка, позволяет использование в практике управления дебиторской задолженностью нового метода -ее рефинансирования. Рефинансирование - это ускорение перевода дебиторской задолженности в другие формы оборотных активов предприятия: денежные средства и высоколиквидные краткосрочные ценные бумаги.

Инструменты рефинансирования, используемые в настоящее время в бизнесе [19] приведены в таблице 1.5

Таблица 1.5 – Инструменты рефинансирования

Наименование	Определение
Цессия	(уступка права требования на дебиторскую задолженность) - это соглашение согласно которому cedent передает свои права кредитора к должнику третьему лицу (цессионарию). Право требования может передаваться третьему лицу путем обычного договора купли-продажи, либо договора цессии (переуступки права требования)
Учет векселей выданных дебитором (новация)	финансовая операция по продаже банку или другому финансовому институту векселей выданных дебиторами по определенной дисконтной цене, установленной на основе номинала, срока погашения учетной вексельной ставки.
Форфейтинг	финансовая операция по рефинансированию дебиторской задолженности по экспортному товарному кредиту путем передачи переводного векселя в пользу факторинговой организации, с уплатой данной организации комиссионного вознаграждения. В результате форфетированная задолженность дебитора по товарному кредиту трансформируется в финансовую задолженность в пользу банка[25].

Продолжение таблицы 1.5

Факторинг (англ. Factor - посредник)	<p>торгово-комиссионная операция, по переуступке дебиторской задолженности факторинговой компании (банку или др. кредитной организации, имеющей лицензию на данный вид деятельности) с целью незамедлительного получения большей части долга; гарантии полного погашения долга; уменьшению расходов по ведению счетов. Факторинг является специфической разновидностью кредитования и посреднической деятельности [2].</p> <p>Факторинговые компании выполняют следующие действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> -взыскание задолженности с дебитора; -предоставление краткосрочного кредита для предприятия-кредитора; -освобождение предприятия-кредитора от кредитных рисков по операциям. Главный недостаток факторинга - это его высокая стоимость
--------------------------------------	---

В сущности форфейтинг объединяет элементы факторинга и учета векселей. Его недостаток, как и факторинга - это высокая стоимость комиссии банка.

Методы управления просроченной дебиторской задолженностью.

В случае возникновения просроченной дебиторской задолженности предприятие-кредитор должен выяснить причины ее возникновения, прежде чем ввести методы и инструменты взыскания задолженности. Основными причинами, вследствие которых дебитор оказался недобросовестным, могут быть [9] :

- неорганизованность сотрудников предприятия-дебитора;
- психологические причины - дебитор имеет возможность оплатить свои обязательства, но предпочитает откладывать оплату своих долговых обязательств, пока ему не вынесут претензию;
- финансовые трудности дебитора;
- мошеннические действия со стороны дебитора - дебитор изначально не желает исполнять свои долговые обязательства;

–форс-мажорные обстоятельства (стихийные бедствия, авария, катаклизмы);

– сроки срывов расчетов предприятия дебитора.

После установления причин, вследствие которых образовалась просроченная задолженность, предприятие-кредитор определяет методы взыскания задолженности.

По предмету направления, данные методы распределяются на группы [8]:

а) методы психологического воздействия на дебиторов;

Психологические методы воздействия более эффективны при небольшом периоде задолженности (до 30 дней). Простейшие психологические методы воздействия на дебитора, которыми могут пользоваться работники коммерческого отдела или финансовой службы: напоминания по телефону, различной эмоциональной окраски, письма на электронную почту, рассылка уведомлений об оплате по факсу, личные встречи с дебитором, направление досудебных претензий [23]. Более серьезными действиями по отношению к дебиторам являются:

– распространение информации о сложившейся ситуации в СМИ, имеющей документальное подтверждение об уклонении дебитора от оплаты задолженности, ущерб его репутации перед кредитными организациями и его контрагентами;

– подача заявления на руководителя предприятия-дебитора в правоохранительные органы, о привлечении к уголовной ответственности за мошенничество и уклонение оплаты дебиторской задолженности.

б) Экономические методы воздействия на дебиторов;

Данные методы более эффективны при сочетании их с психологическими методами и вводятся в зависимости от причины образования просроченной задолженности, срока просроченного долга, репутации дебитора[1]. В данную группу включаются следующие методы воздействия: прекращение поставки продукции, применение штрафных

санкций, реализацию залога, взаимозачет, реструктуризацию задолженности, новацию, продажу долга.

в) Методы юридического воздействия на дебиторов;

Методы юридического воздействия на дебиторов - это серьёзные меры по взысканию дебиторской задолженности, срок которой наступает после 60-90 дней просрочки платежа[28]. Данные методы начинают действовать, когда никакие переговоры с дебитором, уведомления или иная работа не принесла результатов. К методам юридического воздействия можно отнести:

- взыскание долга через арбитражный суд;
- инициирование банкротства дебитора.

Взыскание долга через арбитражный суд - это представление в суд с соблюдением установленного законом регламента искового заявления, в котором взыскатель должен убедить суд, что вправе требовать с дебитора исполнения обязательств. Здесь главное соблюсти все требования по срокам исковой давности (в настоящее время составляет 3 года), и правильность оформления первичных документов ,подтверждающих дебиторскую задолженность.

Инициирование банкротства дебитора. Предприятие - кредитор в соответствии с ФЗ № 127 «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002г. может подать заявление о несостоятельности долга в арбитражный суд, если сумма задолженности составляет не менее 300 тыс. рублей. Заявление о банкротстве во многих случаях является эффективным методом взыскания долга, поскольку процедура банкротства для предприятия сложный процесс, нежели возврат долга предприятию кредитору.

Показатели оценки эффективности управления дебиторской задолженностью.

Из изученных теоретических материалов и, имея определенный практический, опыт работы в данном направлении определенно на сегодняшний день для многих предприятий достаточно остро стоит вопрос роста дебиторской задолженности и управление ей. Наряду с ростом дебиторской задолженности вводятся все новые методы управления, помогающие специалистам финансовых служб предприятия.

Чтобы проанализировать, насколько эффективна политика предприятия в области управления дебиторской задолженностью, будет правильным на предприятии ввести систему показателей оценки эффективности, таких как [30]:

а) Доля дебиторской задолженности в оборотных активах предприятия, %;

$$Ддз = \frac{Дз}{Аоб} * 100\% \quad (2)$$

где: Ддз - доля дебиторской задолженности, %;

ДЗ - дебиторская задолженность, руб.;

Аоб - оборотные активы предприятия, руб.

Показатель определяет часть дебиторской задолженности в структуре оборотных средств предприятия. Чем выше значение данного показателя, тем большая часть оборотных активов отвлечена от оборота.

б) Доля дебиторской задолженности в выручке предприятия, %;

$$Ддз / в = \frac{Дз}{В} * 100\% \quad (3)$$

где: Ддз/в - доля дебиторской задолженности в выручке предприятия, %;

ДЗ - дебиторская задолженность, руб.;

В-выручка от продаж, руб.

Рассчитывая Ддз/в можно узнать какая часть выручки от продаж приходится на продукцию, купленную в кредит у предприятия.

в) Оборачиваемость дебиторской задолженности, руб.;

$$Обдз = \frac{В}{ДЗ} \quad (4)$$

где: Обдз - оборачиваемость дебиторской задолженности, руб.;

В-выручка от продаж , руб.;

ДЗ - дебиторская задолженность, руб..

Данный показатель определяет, сколько единиц выручки предприятия получено с 1 руб. дебиторской задолженности.

г) Период погашения дебиторской задолженности;

$$Ппог.дз = \frac{Д}{Обдз}, \quad (5)$$

где: Ппог.дз - период погашения дебиторской задолженности, *день*;

Д - количество дней в периоде;

Обдз - оборачиваемость дебиторской задолженности, *руб.*

Данный показатель определяет длительность оборота дебиторской задолженности, чем он ниже, тем быстрее предприятие вернет свою задолженность и пустит ее в оборот. Данный показатель влияет на длительность финансового и операционного цикла предприятия.

д) Доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, %;

$$Ддз.пок.зак. = \frac{ДЗпок.зак.}{ДЗ} * 100\% \quad (6)$$

где: Ддз.пок.зак. – доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, %;

ДЗпок.зак. – дебиторская задолженность покупателей и заказчиков, *руб.*;

ДЗ – дебиторская задолженность, *руб.*.

Данный показатель определяет ,какая часть дебиторской задолженности приходится на покупателей и заказчиков предприятия.

е) Доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме дебиторской задолженности ,%;

$$Кдзпроср. = \frac{ДЗпроср.}{ДЗ} * 100\% \quad (7)$$

где: Кдз проср. – коэффициент просроченной дебиторской задолженности %;

ДЗпроср -просроченная дебиторская задолженность, *руб.*;

ДЗ – дебиторская задолженность, *руб.*.

Коэффициент показывает долю просроченной задолженности

предприятия.

ж) Доля сомнительной дебиторской задолженности в общей сумме дебиторской задолженности, %;

$$K_{дз\text{сомн.}} = \frac{ДЗ_{\text{сомн.}}}{ДЗ} * 100\% \quad (8)$$

где: Кдз сомн. – коэффициент сомнительной дебиторской задолженности, %;

ДЗсомн. –сомнительная дебиторская задолженность, руб.;

ДЗ – дебиторская задолженность, руб..

Показатель характеризует часть дебиторской задолженности, которая приходится на сомнительную.

и) Доля просроченной дебиторской задолженности в выручке предприятия, % ;

$$K_{дз\text{прос} / в} = \frac{ДЗ_{\text{прос}}}{В} * 100\% \quad (9)$$

где: Кдз прос/в –коэффициент просроченной дебиторской задолженности в выручке предприятия, %;

ДЗпроср -просроченная дебиторская задолженность, руб.;

В –выручка предприятия, руб..

Показатель определяет долю просроченной дебиторской задолженности в выручке предприятия.

к) Доля сомнительной дебиторской задолженности в выручке предприятия, % ;

$$K_{дз\text{сомн.} / в} = \frac{ДЗ_{\text{сомн}}}{В} * 100\%$$

(10)

где: Кдз сомн/в –коэффициент сомнительной дебиторской задолженности в выручке предприятия, %;

ДЗсомн -просроченная дебиторская задолженность, руб.;

В –выручка предприятия, руб..

Показатель определяет долю сомнительной дебиторской

задолженности в выручке предприятия.

Выводы:

Изучив теоретическую базу по теме моей магистерской диссертации, которую я взяла в основу учебной (научно-исследовательской) практики я убедилась в том, что в настоящее время действительно существует такая проблема как управление дебиторской задолженностью, и что этой проблеме необходимо заниматься, чтобы предприятие работало эффективно и приносило прибыль, без привлечения дополнительных средств. Тем более что сложившаяся на сегодняшний момент тенденция мнений по поводу коммерческого кредитования, которое является особой проблемой реальных ведения бизнеса в России, переводит такое кредитование из разряда конкурентных преимуществ в разряд рисков работы с компанией. А дебиторская задолженность является последствием коммерческого кредита.

Однако, дебиторская задолженность, всегда являлась активом компании. На нее в случае неоплаты налоговых сборов или возбуждение дела о банкротстве может быть наложен арест, ее можно уступить. Но ликвидным активом считается только та задолженность, которая может быть достаточно быстро истребована.

Таким образом, политика управления дебиторской задолженностью является частью общей политики компании в области управления оборотными активами. Данная статья баланса оказывает значительное влияние на другие области деятельности компании, и грамотный финансовый менеджмент при работе с дебиторской задолженностью поможет компании эффективно использовать свои ресурсы и значительно увеличить торговые обороты.

Поэтому, только правильная работа с дебиторской задолженностью, является залогом успеха компании. В противном случае коммерческого кредитования допускать нельзя.

2 Анализ финансового состояния предприятия ООО ФСК «ЦСС»

2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия

Полное фирменное наименование предприятия – Общество с ограниченной ответственностью «Финансово-строительная компания «ЦентрСибСтрой».

Сокращенное фирменное наименование предприятия – ООО ФСК «ЦСС».

Организационно-правовая форма предприятия – Общество с ограниченной ответственностью. Общество зарегистрировано ИФНС по г Томску от 16.09.2014 года.

Юридически адрес предприятия: 634015, Томская область, г. Томск, ул. Угрюмова Александра, д. 5.

Общество с ограниченной ответственностью Финансово-строительная компания «ЦентрСибСтрой» является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде; вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории РФ и за её пределами; имеет печать и штамп со своим наименованием, бланки установленного образца, товарный знак и знаки обслуживания.

Уставный капитал ООО ФСК«ЦСС» определяет минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов, составляется из номинальной доли участников. Уставный капитал утвержден в размере 10 000 руб.

В Уставе ООО ФСК «ЦСС» соблюдены императивные нормы Гражданского кодекса Российской Федерации, касающиеся его содержания:

определено наименование юридического лица, место его нахождения, порядок управления деятельностью юридического лица, порядок избрания органов юридического лица, условия о размере уставного капитала, имеются сведения о составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия ими решений.

Предприятие ООО ФСК «ЦСС» имеет целью деятельности: удовлетворение общественных потребностей в его продукции, работах, услугах и извлечение прибыли.

Основным видом деятельности ООО ФСК «ЦСС» является строительство жилых и нежилых зданий.

Дополнительные виды деятельности предприятия:

- разборка и снос зданий;
- производство земляных работ;
- производство электромонтажных работ;
- производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха;
- производство прочих строительно-монтажных работ;
- производство сварочных работ;
- работы столярные и плотничные;
- работы по устройству покрытий полов и облицовке стен;
- производство малярных и стекольных работ;
- производство прочих отделочных и завершающих работ;
- производство кровельных работ;
- работы строительные специализированные прочие, не включенные в другие группировки;
- работы гидроизоляционные;
- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами;

- перевозка грузов неспециализированным и автотранспортными средствами;
- аренда грузового автомобильного транспорта с водителем;
- деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность;
- деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов;
- аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств;
- аренда и лизинг прочих сухопутных транспортных средств и оборудования.

Далее рассмотрим организационную структуру предприятия ООО ФСК «ЦСС» (рисунок 2.1).

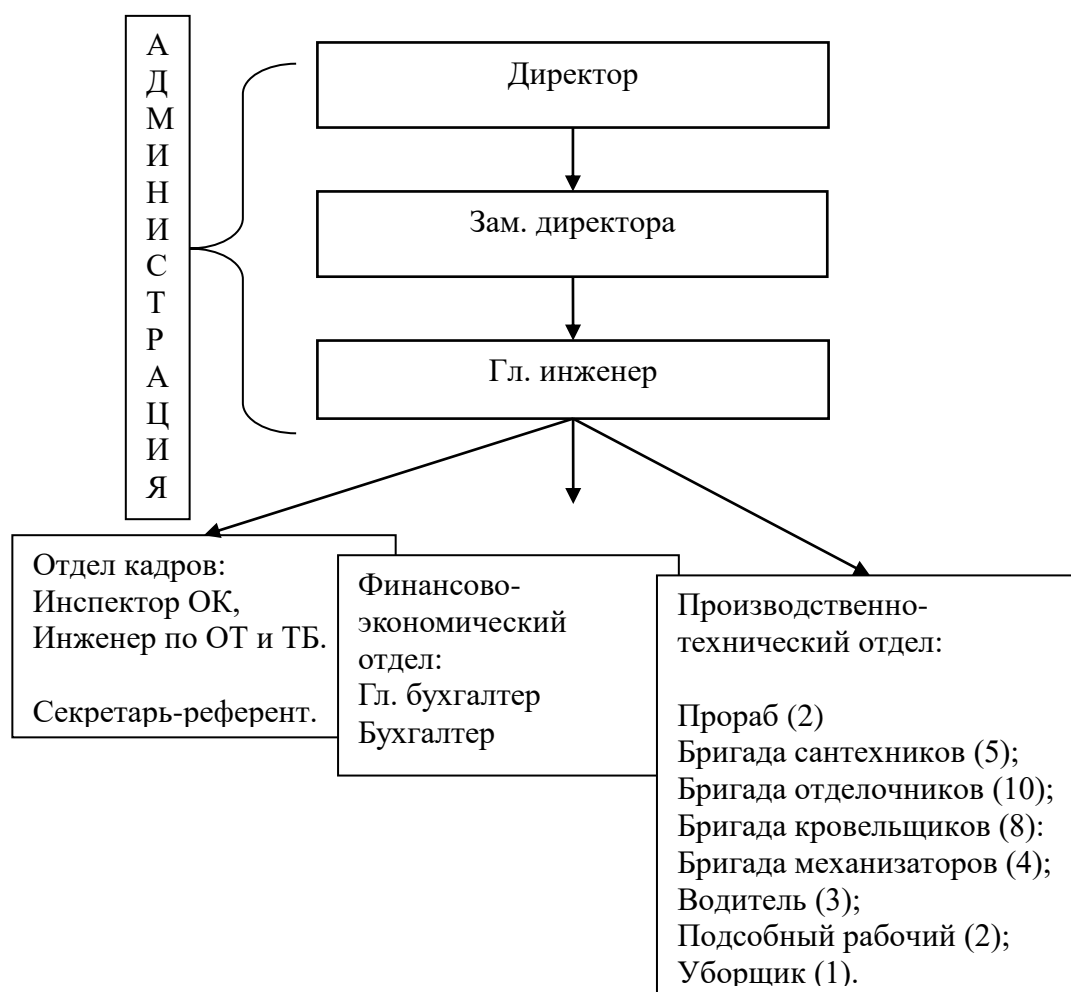


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО ФСК «ЦСС»

Организация структура предприятия ООО ФСК «ЦСС» является линейно-функционального типа. Согласно линейно-функциональной структуре линейные руководители осуществляют свою деятельность, подчиняясь принципу единоначалия, но для формирования требуемых компетенций управленческих решений при руководителе образуются функциональные подразделения, которые возглавляют ведущие специалисты конкретных направлений.

Преимуществом такого типа организационной структуры является то, что при ней наблюдается повышение качества принимаемых решений и соблюдение принципа единоначалия, а недостатками являются раздувание штата функциональных служб и их отрыв от ключевых проблем.

ООО ФСК «ЦСС» возглавляет директор, которому подчинены все работники предприятия. Директор занимается организацией, планированием и координацией деятельности предприятия. Контролирует рациональное использование всех видов ресурсов (материальных, финансовых и трудовых). Занимается формированием должностных обязанностей для подчиненных ему работников и принимает меры по обеспечению их исполнения. Также занимается принятием решений о назначении, перемещении и освобождении от занимаемых должностей работников предприятия, применением мер поощрения лучших работников.

При данной организационной структуре предприятия содержание каждой предоставляемой работы или услуги, достаточно жестко формализуется и ограничивается рамками предоставляемых работ, а специалисты каждого отдела предприятия работают по внутренним правилам предоставления работ-услуг определенного профиля. Заказчик в свою очередь четко представляет содержание и результаты предоставляемых работ или услуг.

Динамику основных экономических показателей предприятия ООО ФСК «ЦСС» представим в таблице 1.1

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели за 2015-2017 годы

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонение			
				2016г. / 2015г.		2017г. / 2016г.	
				(+, -)	%	(+, -)	%
Выручка от реализации, тыс. руб.	54 530	145 617	17 248	91 087	167,04	-128 369	-88,16
Себестоимость реализации, тыс. руб.	53 373	134 439	24 584	81 066	151,89	-109 855	-81,71
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1 011	4 507	-12 946	3 496	345,80	-17 453	-387,24
Чистая прибыль, тыс. руб.	805	3 143	-25 251	2 338	290,43	-28 394	-903,40
Численность персонала, чел.	26	44	28	18	69,23	-16	-36,36
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	9856	18163	11922	8 307	84,28	-6 241	-34,36
Среднемесячная зарплата 1 работника, тыс.руб./чел.	31,59	34,40	35,48	2,81	8,89	1,08	3
Производительность труда, тыс.руб./чел.	2097,3 1	3309,48	616,00	1 212,17	57,80	-2 693,48	-81,39
Стоимость основных средств, тыс.руб.	7 682	37 884	29 812	30 202	393,15	-8 072	-21,31
Фондоотдача, руб. /руб.	7,10	3,84	0,58	-3,25	-45,85	-3,27	-84,95
Фондоемкость, руб.	0,14	0,26	1,73	0,12	84,67	1,47	564,37
Фондорентабельность, %	10,48	8,30	-84,70	-2,18	-20,83	-93,00	-1120,94
Величина оборотных активов, тыс.руб.	34 101	46 836	43 208	12 735	37,34	-3 628	-7,75
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (В/ОАх100)	1,60	3,11	0,40	1,51	94,43	-2,71	-87,16
Продолжительность одного оборота оборотных активов, дни (365/Ко)	228,26	117,40	914,36	-110,86	-48,57	796,96	678,86

По данным таблицы 2.1 можно судить о том, что ООО ФСК «ЦСС» сокращает свои объемы реализации строительных работ. Так в 2016 году по сравнению с 2015 годом выручка увеличилась на 91087 тыс. руб. (167,04%), а в 2017 году по сравнению с 2016 годом уменьшилась на 128369 тыс. руб. (-88,16%). Подобная динамика наблюдается и по отношению к себестоимости. Рост себестоимости в 2016 году по сравнению с 2015 годом составил 81066 тыс. руб. (151,89%), а в 2017 году по сравнению с 2016 годом себестоимость уменьшилась на 109855 тыс. руб. (-81,71%).

Что касается показателей прибыли, то в 2016 году они немного увеличились, а в 2017 году значительно уменьшились за счет превышения себестоимости над выручкой предприятия.

Ежегодно наблюдается рост среднемесячной заработной платы сотрудников предприятия, тогда как производительность труда на конец года существенно снизилась. Это указывает на снижение эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.

Эффективность использования основных средств предприятия можно характеризовать негативной, на что указывает снижение фондоотдачи на 45,85% в 2016 году и на 84,95% в 2017 году.

Фондорентабельность в 2016 году снизилась с 10,48% до 8,30%, что вызвано снижением чистой прибыли предприятия, а в 2017 году по сравнению с 2016 годом фондорентабельность снизилась до -84,70%, что указывает на снижение эффективности отдачи от использования основных средств.

На конец анализируемого периода наблюдается замедление оборачиваемости оборотных средств, что обусловлено ростом величины оборотных средств, что со всей очевидностью указывает на снижение эффективности использования оборотных средств предприятия.

Таким образом, ООО ФСК «ЦСС» является строительным предприятием, которое занимается разработкой строительных проектов. Было определено, что ООО ФСК «ЦСС» сокращает свои объемы реализации строительных работ, за счет чего показатели прибыли снижались. Также отмечается снижение эффективности использования трудовых ресурсов, снижение эффективности использования основных средств, снижение эффективности использования оборотных средств предприятия.

2.2 Оценка имущественного положения предприятия

Используя данные бухгалтерского баланса ООО ФСК «ЦСС» проведем анализ динамики и состава имущества предприятия (таблица 2.2).

Таблица 2.2– Динамика и состав имущества предприятия за 2015-2017 годы

Наименование показателя	2015г.	2016г.	2017г.	Абсол. отклон., +/-		Темп роста, %	
				2016г. / 2015г.	2017г./ 2016г.	2016г. / 2015г.	2017г./ 2016г.
1.Внеоборотные активы	7682	37884	29812	30202	-8072	493,15	78,69
Основные средства	7682	37884	29812	30202	-8072	493,15	78,69
2.Оборотные активы	34 101	46 836	43 208	12735	-3628	137,34	92,25
Запасы	8 252	6 813	35 779	-1439	28966	82,56	525,16
НДС	768	3 770	2 457	3002	-1313	490,89	65,17
Дебиторская задолженность	24 250	26 491	3 486	2241	-23005	109,24	13,16
Финансовые вложения	0	8 220	878	8220	-7342	-	10,68
Денежные средства	756	650	0	-106	-650	85,98	-
Прочие оборотные активы	75	892	608	817	-284	1189,33	68,16
Итого стоимость имущества:	41 783	84 720	73 020	42937	-11700	202,76	86,19

Согласно данных таблицы 2.2 видно, что в 2016 году стоимость имущества предприятия увеличилась в 2,03 раза, чему способствовало увеличение стоимости основных средств в 4,93 раза, НДС в 4,90 раз, дебиторской задолженности на 9,24% и прочих оборотных активов с 75 тыс.руб. до 892 тыс.руб.

При этом в 2017 году стоимость имущества уменьшилась на 13,81%. Этому способствовало как уменьшение стоимости основных средств (на 21,31%), так и оборотных активов (на 7,75%). В частности, величина НДС уменьшилась на 34,83%, величина дебиторской задолженности уменьшилась на 86,84%, величина финансовых вложений уменьшилась на 89,32%, величина денежных средств уменьшилась с 650 тыс.руб. до 0, а величина прочих оборотных активов уменьшилась на 31,84%.

Таким образом, проведенный анализ состава и динамики имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» указывает на ухудшение положения

предприятия и подтверждает тенденцию к снижению масштабов деятельности предприятия.

Далее проведем анализ структуры имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Структура имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС»

Наименование показателя	2015г.		2016г.		2017г.		Изменение удельного веса, %
	тыс.руб.	удел. вес, %	тыс.руб.	удел. вес, %	тыс.руб.	удел. вес, %	
1.Внеоборотные активы	7682	18,39	37884	44,72	29812	40,83	22,44
Основные средства	7682	18,39	37884	44,72	29812	40,83	22,44
2.Оборотные активы	34 101	81,61	46 836	55,28	43 208	59,17	-22,44
Запасы	8 252	19,75	6 813	8,04	35 779	49	29,25
НДС	768	1,84	3 770	4,45	2 457	3,36	1,53
Дебиторская задолженность	24 250	58,04	26 491	31,27	3 486	4,77	-53,26
Финансовые вложения	0	0	8 220	9,70	878	1,20	1,20
Денежные средства	756	1,81	650	0,77	0	0	-1,81
Прочие оборотные активы	75	0,18	892	1,05	608	0,83	0,65
Итого стоимость имущества:	41 783	100	84 720	100	73 020	100	-

Для наглядности структуру имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» представим на рисунке 2.2.

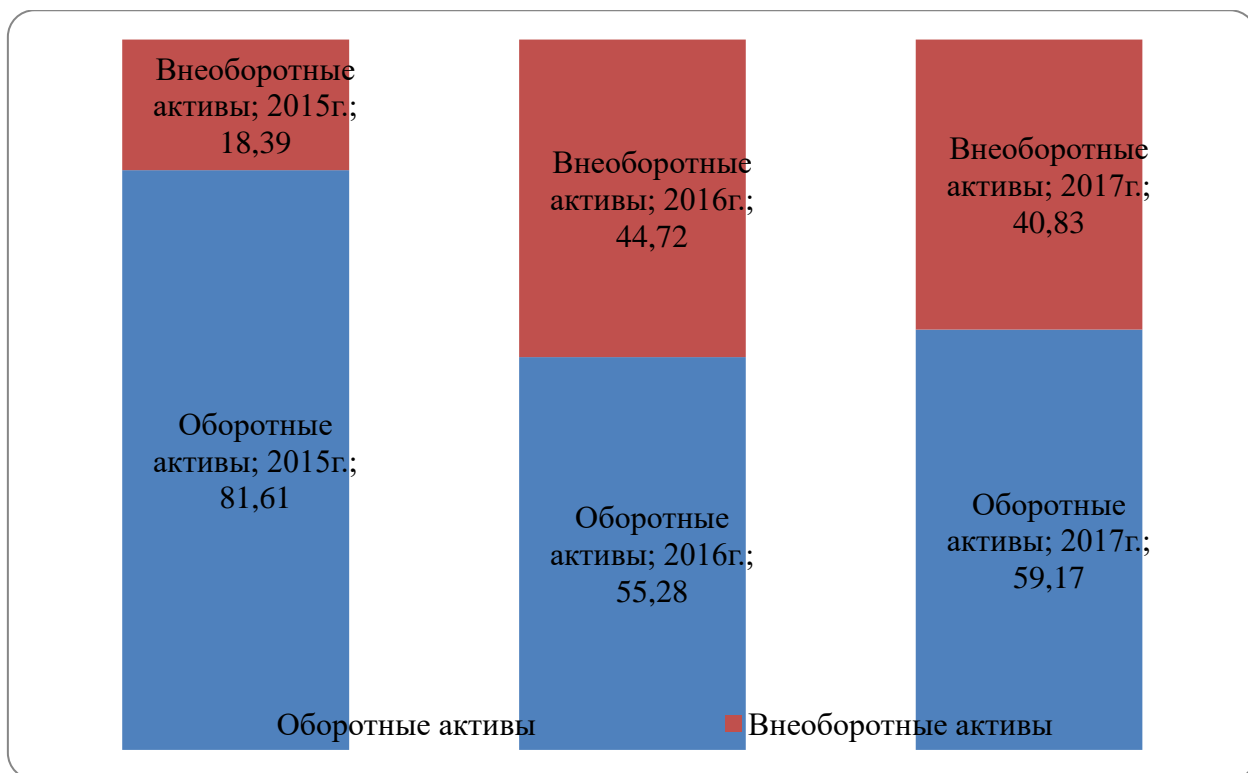


Рисунок 2.2 – Структура имущества предприятия ООО «ФСК «ЦСС» за 2015-2017гг , %

Согласно полученным данным видно, что в структуре имущества предприятия наибольший удельный вес приходится на оборотные активы, доля которых уменьшилась с 81,61% в 2015 году до 59,17%. Этому способствовало уменьшение доли дебиторской задолженности (с 58,04% до 4,77%), доли денежных средств (с 1,81% до 0).

Следовательно, удельный вес внеоборотных активов, которые были представлены только основными средствами, увеличился с 18,39% до 40,83%.

Таким образом, в структуре имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» за анализируемый период произошли определенные изменения, которые также указывает на снижение масштабов деятельности предприятия.

Далее проведем анализа состава и динамики источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Состав и динамика источников формирования имущества

Наименование показателя	2015г.	2016г.	2017г.	Абсол. отклон., +/-		Темп роста, %	
				2016г. / 2015г.	2017г. / 2016г.	2016г. / 2015г.	2017г. / 2016г.
1. Собственный капитал	815	3 267	-21 984	2 452	-25 251	400,86	-672,91
Уставный капитал	10	10	10	0	0	100	100
Нераспределенная прибыль (убыток)	805	3 257	-21 994	2 452	-25 251	404,60	-675,28
2. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	-	-
3. Краткосрочные обязательства	40968	81453	95004	40 485	13 551	198,82	116,64
Заемные средства	38	2 488	577	2 450	-1 911	6547,37	23,19
Кредиторская задолженность	40 930	78 965	94 427	38 035	15 462	192,93	119,58
Итого величина источников формирования имущества:	41 783	84 720	73 020	42 937	-11 700	202,76	86,19

По данным таблицы 2.4 видно, что на увеличение величины источников формирования имущества в 2016 году оказало влияние увеличение собственного капитала в 4 раза и краткосрочных обязательств на 98,82%. В частности, величина нераспределенной прибыли увеличилась в 4,04 раза, величина заемных средств увеличилась с 38 тыс.руб. до 2488 тыс.руб., а величина кредиторской задолженности увеличилась на 92,93%.

В 2017 году на уменьшение величины источников формирования имущества предприятия оказало влияние уменьшение собственного капитала с 3267 тыс.руб. до -21984 тыс.руб., тогда как величина краткосрочных обязательств увеличилась на 16,64% за счет увеличения кредиторской задолженности на 19,58%.

Таким образом, проведенный анализ состава и динамики источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» указывает на ухудшение имущественного положения предприятия, на что указывает убыточность деятельности предприятия и рост заемного капитала.

Далее проведем анализ структуры источников формирования

имущества ООО ФСК «ЦСС» (таблица 2.5).

Таблица 2. 5 – Структура источников формирования имущества предприятия

Наименование показателя	2015г.		2016г.		2017г.		Изменени е удельног о веса, %
	тыс.руб.	удел. вес, %	тыс.руб.	удел. вес, %	тыс.руб.	удел. вес, %	
1.Собственный капитал	815	1,95	3 267	3,86	-21 984	-30,11	-32,06
Уставный капитал	10	0,02	10	0,01	10	0,01	-0,01
Нераспределенная прибыль (убыток)	805	1,93	3 257	3,84	-21 994	-30,12	-32,05
2.Долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0	0
3. Краткосрочные обязательства	40968	98,05	81453	96,14	95004	130,11	32,06
Заемные средства	38	0,09	2 488	2,94	577	0,79	0,70
Кредиторская задолженность	40 930	97,96	78 965	93,21	94 427	129,32	31,36
Итого величина источников формирования имущества:	41 783	100	84 720	100	73 020	100	-

Для наглядности структуру источников формирования имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» представим на рисунке 2.3.

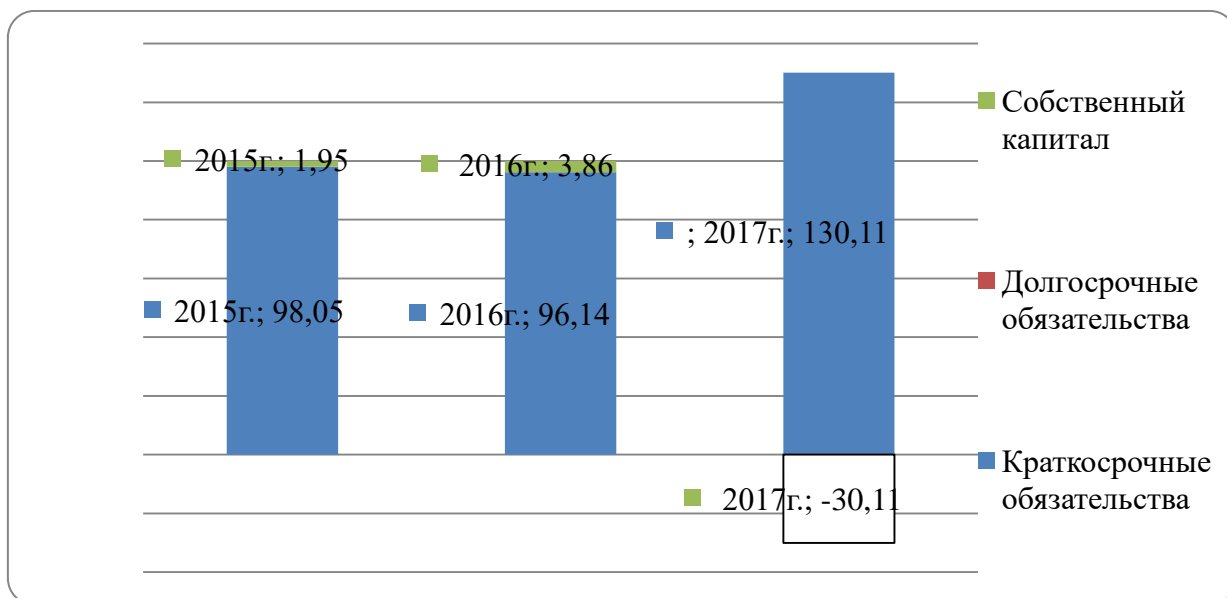


Рисунок 2.3 – Структура источников формирования имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы, %

Согласно представленных данных видно, что в структуре источников

формирования имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» наибольший удельный вес приходится на краткосрочные обязательства, доля которых увеличилась с 98,05% до 130,11%. Тогда как удельный вес собственного капитала снизился с 1,95% до -30,11%. Это было обусловлено убыточностью деятельности предприятия на конец анализируемого периода.

Таким образом, проведенный анализ структуры источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» подтверждает ухудшение имущественного положения предприятия, на что указывает рост доли заемного капитала.

2.3 Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия

Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости ООО ФСК «ЦСС» начнем с анализа аналитического баланса (таблицы 2.6-2.7).

Таблица 2.6 – Анализ ликвидности баланса ООО ФСК «ЦСС»

	АКТИВ	2015г.	2016г.	2017г.		ПАССИВ	2015г.	2016г.	2017г.
A1	Наиболее ликвидные активы	756	8870	878	П1	Наиболее срочные пассивы	40930	78965	94427
A2	Быстро реализуемые активы	24325	27383	4094	П2	Краткосрочные обязательства	38	2488	577
A3	Медленно реализуемые активы	9020	10583	38236	П3	Долгосрочные обязательства	0	0	0
A4	Трудно реализуемые активы	7682	37884	29812	П4	Постоянные пассивы	815	3267	-21984
	БАЛАНС	41783	84720	73020		БАЛАНС	41783	84720	73020

Анализ таблицы 2.6 показал, что баланс предприятия не был абсолютно ликвидным, на что указывает невыполнение первого и четвертого условий неравенств. Это свидетельствует о том, что у предприятия было

недостаточно наиболее ликвидных средств для покрытия наиболее срочных обязательств.

Далее произведем расчет показателей, которые отражают способность предприятия выполнять краткосрочные обязательства за счет ликвидных активов и представим их в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ показателей ликвидности ООО ФСК «ЦСС»

№	Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	Норматив показателя
1	Коэффициент текущей ликвидности: $K_{тл} = (A1+A2+A3) / (П1+П2)$	0,83	0,58	0,45	1,25-2,5
2	Коэффициент быстрой ликвидности: $K_{бл} = (A1+A2) / (П1+П2)$	0,61	0,45	0,05	0,7-1
3	Коэффициент абсолютной ликвидности: $K_{абс} = A1 / (П1+П2)$	0,02	0,11	0,01	0,2-0,5

Для наглядности динамику показателей ликвидности ООО ФСК «ЦСС» представим на рисунке 2.4.

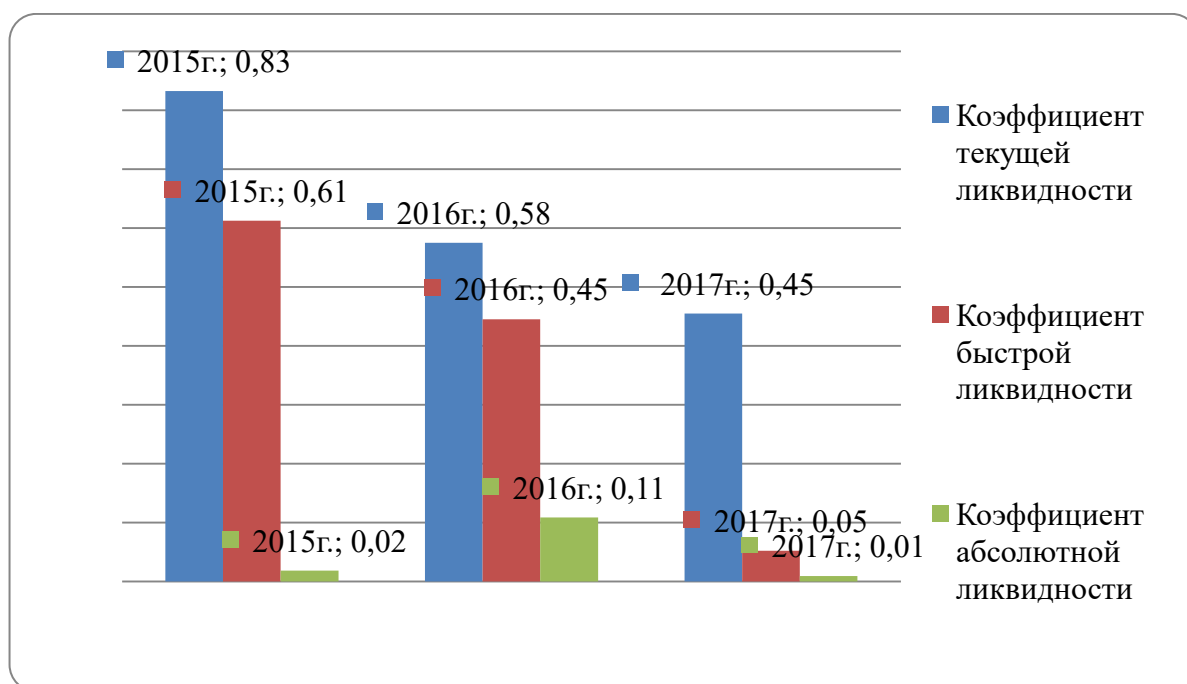


Рисунок 2.4 – Динамика показателей ликвидности ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы

Проведенная оценка показателей ликвидности выявила, что предприятие на начало анализируемого периода абсолютно не

платежеспособно, к концу периода наметилась тенденция ухудшения. Предприятие не имеет резервов для компенсации убытков (коэффициент текущей ликвидности 0,45), которые может понести предприятие при размещении и ликвидации всех текущих активов. Значение коэффициента абсолютной ликвидности (0,02) и его снижение к концу 2017 до 0,01 свидетельствует о том, что предприятие в текущий момент может погасить лишь 0,2-0,1% всех своих долгов.

Таким образом, проведенный анализ платежеспособности ООО ФСК «ЦСС» показал, что предприятие на начало анализируемого периода абсолютно не платежеспособно, к концу периода наметилась тенденция ухудшения.

Анализ финансовой устойчивости начнем с оценки обеспеченности предприятия ООО ФСК «ЦСС» различными источниками финансирования.

Представим расчет показателей обеспеченности затрат и запасов собственными оборотными средствами.

- 1) Рассчитаем величину собственных оборотных средств (СОС):

$$\text{СОС} = \text{СК} - \text{ВА}, \quad (10)$$

где СК – величина собственного капитала;

ВА – величина внеоборотных активов.

$$\text{СОС}_{2015\text{г.}} = 815 - 7682 = -6867 \text{ тыс.руб.}$$

$$\text{СОС}_{2016\text{г.}} = 3267 - 37884 = -34617 \text{ тыс.руб.}$$

$$\text{СОС}_{2017\text{г.}} = -21984 - 29812 = -51796 \text{ тыс.руб.}$$

Как видно из проведенного расчета, за 2015-2017 годы предприятие ООО ФСК «ЦСС» характеризовалось недостатком собственных оборотных средств. Причем данный показатель снизился, и в 2017 году величина недостатка собственных оборотных средств составляла -51796 тыс.руб.

- 2) Рассчитаем величину собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов (СДИ):

$$\text{СДИ} = \text{СОС} + \text{ДЗС}, \quad (11)$$

где ДЗС – долгосрочные заемные средства.

$$\text{СДИ}_{2015\text{г.}} = -6867 + 0 = -6867 \text{ тыс.руб.}$$

$$\text{СДИ}_{2016\text{г.}} = -34617 + 0 = -34617 \text{ тыс.руб.}$$

$$\text{СДИ}_{2017\text{г.}} = -51796 + 0 = -51796 \text{ тыс.руб.}$$

3) Общая сумма основных источников формирования запасов (ОИЗ):

$$\text{ОИЗ} = \text{СДИ} + \text{КЗС}, \quad (12)$$

где КЗС – краткосрочные заемные средства.

$$\text{ОИЗ}_{2015\text{г.}} = -6867 + 40968 = 34101 \text{ тыс.руб.}$$

$$\text{ОИЗ}_{2016\text{г.}} = -34617 + 81453 = 46836 \text{ тыс.руб.}$$

$$\text{ОИЗ}_{2017\text{г.}} = -51796 + 95004 = 43208 \text{ тыс.руб.}$$

В результате определяются три критерия обеспеченности запасов источниками финансирования:

1. Величина недостатка (излишка) собственных оборотных средств:

$$\Delta \text{СОС} = \text{СОС} - \text{З}, \quad (13)$$

где З – запасы.

$$\Delta \text{СОС}_{2015\text{г.}} = -6867 - 8253 = -15119 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \text{СОС}_{2016\text{г.}} = -34617 - 6813 = -41430 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \text{СОС}_{2017\text{г.}} = -51796 - 35779 = -87575 \text{ тыс.руб.}$$

Как видно из полученных расчетов, за анализируемый период у ООО ФСК «ЦСС» наблюдался недостаток собственных оборотных средств, причем в 2016 году он увеличился до -41430 тыс.руб., а в 2017 году - увеличился до -87575 тыс.руб.

2. Величина недостатка (излишка) собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов.

$$\Delta \text{СДИ} = \text{СДИ} - \text{З}. \quad (14)$$

$$\Delta \text{СДИ}_{2015\text{г.}} = -6867 - 8253 = -15119 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \text{СДИ}_{2016\text{г.}} = -34617 - 6813 = -41430 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \text{СДИ}_{2017\text{г.}} = -51796 - 35779 = -87575 \text{ тыс.руб.}$$

Как видно из полученных расчетов, за анализируемый период наблюдался недостаток собственных и долгосрочных источников

финансирования запасов, который в 2016 году увеличился до -41430 тыс.руб., а в 2017 году – увеличился до -87575 тыс.руб.

3. Величина недостатка (излишка) общей величины основных источников покрытия запасов:

$$\Delta\text{ОИЗ} = \text{СДИ} - \text{З}. \quad (15)$$

$$\Delta\text{ОИЗ}_{2015г.} = 25849 - 8252 = 17597 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta\text{ОИЗ}_{2016г.} = 40023 - 6813 = 33210 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta\text{ОИЗ}_{2017г.} = 7429 - 35779 = -28350 \text{ тыс.руб.}$$

Таким образом, за 2015-2016 годы наблюдается излишек общей величины основных источников покрытия запасов и затрат, тогда как в 2017 году наблюдается их недостаток.

На основании представленных показателей делается вывод о типе финансовой устойчивости ООО ФСК «ЦСС» на базе трехкратной модели:

$$M (\Delta\text{СОС}; \Delta\text{СДИ}; \Delta\text{ОИЗ}) \quad (16)$$

- на конец 2015 года $M (\Delta\text{СОС} < 0; \Delta\text{СДИ} < 0; \Delta\text{ОИЗ} > 0)$;
- на конец 2016 года $M (\Delta\text{СОС} < 0; \Delta\text{СДИ} < 0; \Delta\text{ОИЗ} > 0)$;
- на конец 2017 года $M (\Delta\text{СОС} < 0; \Delta\text{СДИ} < 0; \Delta\text{ОИЗ} < 0)$.

Анализ финансовой устойчивости согласно трехфакторной модели показывает, что предприятие ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2016 годы характеризовалось неустойчивым финансовым положением. При этом собственных и долгосрочных заемных источников недостаточно для финансирования запасов, поэтому привлекаются краткосрочные заемные средства. На конец 2017 года предприятие кризисным финансовым состоянием, согласно которому общей величины основных источников покрытия запасов было недостаточно для финансирования запасов и затрат предприятия.

Далее проведем анализ относительных показателей финансовой устойчивости ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Относительные показатели финансовой устойчивости

Наименование коэффициента	Код строки баланса	Значение коэффициента			Темп прироста, %			Норм. знач.
		2015г.	2016г.	2017г.	2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г.	2017г. к 2015г.	
Коэффициент автономии	стр.1300 / стр.1700	0,02	0,04	-0,30	197,70	-780,73	-1543,50	$K_a \geq 0,5$
Коэффициент финансового риска	(стр.1400+1500) / 1300	50,27	24,93	-4,32	49,60	-17,33	-8,60	$K_{фр} \leq 1$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	(стр.1300-1100) / 1200	-0,20	-0,74	-1,20	367,04	162,19	595,29	$K_o \geq 0,1$
Коэффициент финансирования	стр.1300/1400+1500	0,02	0,04	-0,23	201,62	-576,93	-1163,19	$K_{ф} \geq 1$
Коэффициент маневренности	стр.1300 - 1100 / 1300	-8,43	-10,60	2,36	125,76	-22,24	-27,96	$K_m \geq 0,5$

Согласно представленным данным, коэффициент автономии за исследуемый период был ниже нормы, что указывает на недостаток собственных средств для обеспечения финансовой независимости предприятия.

Коэффициент финансового риска также не был в пределах нормы, что свидетельствует о высокой доле заемных средств и повышении зависимости предприятия от них.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризовался отрицательным значением, что указывает на недостаток собственных оборотных средств, которые требуются для финансирования оборотных активов.

Коэффициент финансирования за исследуемый период был ниже 1, что указывает на недостаток собственных средств, необходимых для нормального финансирования деятельности предприятия.

Коэффициент маневренности за исследуемый период был ниже норматива. Это говорит о недостаточности собственных средств для пополнения оборотных активов.

Таким образом, за анализируемый период все проанализированные показатели финансовой устойчивости ООО ФСК «ЦСС» не соответствовали своим нормативным значениям, что указывает на низкую финансовую устойчивость предприятия. Основная причина этого заключается в высокой доле краткосрочных заемных средств в структуре капитала предприятия, что было вызвано увеличением кредиторской задолженности и убыточностью деятельности предприятия.

2.4 Анализ рентабельности и деловой активности предприятия

Далее проведем анализ показателей рентабельности предприятия ООО ФСК «ЦСС» (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Показатели рентабельности ООО ФСК «ЦСС»

Наименование показателя	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонения, +/-	
				2016г./ 2015г.	2017г./ 2016г.
Рентабельность активов, %	1,93	3,71	-34,58	1,78	-38,29
Рентабельность собственного капитала, %	98,77	96,20	114,86	-2,57	18,66
Рентабельность заемного капитала, %	0,20	0,39	-2,66	0,19	-3,04
Рентабельность оборотных средств, %	2,36	6,71	-58,44	4,35	-65,15
Рентабельность затрат, %	1,89	2,52	-100,59	0,62	-103,11
Рентабельность продаж, %	1,85	3,10	-75,06	1,24	-78,15
Бухгалтерская рентабельность, %	1,85	2,33	-143,37	0,47	-145,70

Согласно данным таблицы 9 видно, что в 2016 году можно увидеть рост всех показателей рентабельности, чему способствовало увеличение масштабов деятельности предприятия в 2016 году. Это свидетельствует о

повышении эффективности использования имущества и капитала предприятия.

В 2017 году можно увидеть снижение всех показателей рентабельности ООО ФСК «ЦСС», что свидетельствует о снижении эффективности деятельности и снижении эффективности использования имущества и капитала предприятия. Это было вызвано снижением всех показателей прибыли и убыточностью деятельности предприятия на конец анализируемого периода.

Далее проведем анализ деловой активности предприятия ООО ФСК «ЦСС» (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Показатели деловой активности предприятия ООО ФСК ЦСС

Наименование показателя	2015г.	2016г.	2017г.	Отклонения, +/-	
				2016г./2015г.	2017г./2016г.
Коэффициент оборачиваемости активов, об.	1,31	1,72	0,24	0,41	-1,48
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, об.	1,60	3,11	0,40	1,51	-2,71
Коэффициент оборачиваемости запасов, об.	6,61	21,37	0,48	14,77	-20,89
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	2,25	5,50	4,95	3,25	-0,55
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	1,33	1,84	0,18	0,51	-1,66
Длительность оборота активов, дн.	279,68	212,36	1545,24	-67,32	1332,88
Длительность оборота оборотных активов, дн.	228,26	117,40	914,36	-110,86	796,96
Длительность оборота запасов, дн.	55,24	17,08	757,15	-38,16	740,07
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	162,32	66,40	73,77	-95,92	7,37
Длительность оборота кредиторской задолженности, дн.	273,97	197,93	1998,25	-76,04	1800,32
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	0,59	0,34	0,04	-0,26	-0,30

Анализ показателей деловой активности предприятия ООО ФСК

«ЦСС» показывает, что в 2016 году на предприятии отмечаются ускоренные темпы роста выручки от реализации в сравнении с темпами роста активов. За счет этого наметился рост коэффициента оборачиваемости активов, что указывает на повышение деловой активности предприятия.

Сопоставив уровень изменения оборачиваемости оборотных активов предприятия было определено, что ускорению активности предприятия в 2016 году способствовало ускорение оборачиваемости всех видов оборотных активов.

Сопоставив изменения оборачиваемости всех оборотных активов, запасов и дебиторской задолженности было определено улучшение использования мобильной составляющей имущества предприятия и ускорение оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности.

Сопоставляя оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности предприятия ООО ФСК «ЦСС» было определено, что в 2016 году оборачиваемость дебиторской задолженности ускорилась на 3,25 оборота, что свидетельствует о снижении объема предоставления коммерческого кредита. Однако оборачиваемость кредиторской задолженности ускорилась только на 0,51 оборота. При этом в 2016 году наблюдается несоблюдение требований, предъявляемых к соотношению дебиторской и кредиторской задолженности. Если в 2015 году величина дебиторской задолженности составила 59% от величины кредиторской, то в 2016 году это соотношение сократилось до 34%, при норме в 75-80%. Однако в 2016 году наблюдается превышение оборачиваемости дебиторской задолженности над оборачиваемостью кредиторской задолженности.

В 2017 году наблюдается замедление оборачиваемости активов предприятия ООО ФСК «ЦСС» на 1,48 оборота. Это было обусловлено в большей мере снижением объемов реализации. За счет этого оборачиваемость оборотных средств замедлилась на 2,71 оборота.

Сравнивая оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности показало, что оборачиваемость дебиторской задолженности в

2017 году была гораздо выше оборачиваемости кредиторской задолженности, а величина дебиторской задолженности составила 4% от величины кредиторской задолженности. Это можно считать весьма негативной тенденцией и может выступать угрозой потерей платежеспособности предприятия.

Таким образом, проведенный анализ деловой активности ООО ФСК «ЦСС» показал рост деловой активности предприятия в 2016 году, который был обусловлен повышением объемов реализации. Тогда как в 2017 году наблюдалось снижение деловой активности предприятия, которое было обусловлено снижением объемов реализации предприятия.

Выводы:

ООО ФСК «ЦСС» является строительным предприятием и занимается осуществлением строительно-монтажных работ на нефтегазовых месторождениях. Было определено, что с 2017 г. резко ООО ФСК «ЦСС» сокращает свои объемы реализации строительных работ, из-за расторжения договора субподряда с единственным на тот момент Заказчиком, за счет чего показатели прибыли снижались. Также отмечается снижение эффективности использования трудовых ресурсов, снижение эффективности использования основных средств, снижение эффективности использования оборотных средств предприятия.

Проведенный анализ состава и динамики имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» указывает на ухудшение положения предприятия и подтверждает тенденцию к снижению масштабов деятельности предприятия. В структуре имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» за анализируемый период произошли определенные изменения, которые также указывает на снижение масштабов деятельности предприятия.

Проведенный анализ состава и динамики источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» указывает на ухудшение имущественного положения предприятия, на что указывает убыточность деятельности предприятия и рост заемного капитала. Проведенный анализ структуры

источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» подтверждает ухудшение имущественного положения предприятия, на что указывает рост доли заемного капитала.

Было определено, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, так как не выполняются первое и четвертое условия неравенств. Это свидетельствует о том, что у предприятия было недостаточно наиболее ликвидных средств для покрытия наиболее срочных обязательств. Проведенный анализ платежеспособности ООО ФСК «ЦСС» показал, что предприятие на начало анализируемого периода абсолютно не платежеспособно, к концу периода наметилась тенденция ухудшения.

Анализ финансовой устойчивости по трехфакторной модели показывает, что предприятие ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2016 годы характеризовалось неустойчивым финансовым положением. При этом собственных и долгосрочных заемных источников недостаточно для финансирования запасов, поэтому привлекаются краткосрочные заемные средства. На конец 2017 года предприятие характеризуется кризисным финансовым состоянием, согласно которому общей величины основных источников покрытия запасов было недостаточно для финансирования запасов и затрат предприятия.

За анализируемый период все исследованные показатели финансовой устойчивости ООО ФСК «ЦСС» не соответствовали своим нормативам, что указывает на низкую финансовую устойчивость предприятия. Основная причина этого заключается в высокой доле краткосрочных заемных средств в структуре капитала предприятия, что было обусловлено ростом кредиторской задолженности и убыточностью деятельности предприятия.

В 2017 году по сравнению с 2016 годом наблюдается снижение всех показателей рентабельности ООО ФСК «ЦСС», что свидетельствует о снижении эффективности деятельности и снижении эффективности использования имущества и капитала предприятия. Это обусловлено

снижением всех показателей прибыли и убыточностью деятельности предприятия на конец анализируемого периода.

Проведенный анализ показателей деловой активности предприятия ООО ФСК «ЦСС» показал рост деловой активности предприятия в 2016 году, который был обусловлен повышением объемов реализации. Тогда как в 2017 году наблюдалось снижение деловой активности предприятия, которое было обусловлено снижением объемов реализации предприятия.

3 Анализ и пути совершенствования управления задолженностью

3.1 Анализ состава и структуры дебиторской задолженности предприятия

Анализ дебиторской задолженности включает комплекс взаимосвязанных вопросов, относящихся к оценке финансового положения предприятия. Потребность в этом возникает у руководителей соответствующих служб, аудиторов, проверяющих правильность отражения долгов дебиторов и задолженности кредиторам; у финансовых аналитиков кредитных организаций и инвестиционных институтов. Однако первоочередное внимание анализу долговых обязательств должны уделять менеджеры самого предприятия.

В начале анализа дебиторской задолженности целесообразно определить удельный вес дебиторской задолженности в оборотных средствах предприятия (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Анализ структуры, состав и динамика оборотных средств

Показатель	2015г.		2016г.		2017г.		Отклонения	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	Абсол., +/-	Относ., %
Запасы	8 252	24,20	6 813	14,55	35 779	82,81	27 527	333,58
НДС	768	2,25	3 770	8,05	2 457	5,69	1 689	219,92
Дебиторская задолженность	24 250	71,11	26 491	56,56	3 486	8,07	-20 764	-85,62
Финансовые сложения	0	0	8 220	17,55	878	2,03	878	-
Денежные средства	756	2,22	650	1,39	0	0,00	-756	-100
Прочие оборотные	75	0,22	892	1,90	608	1,41	533	710,67
Всего оборотных	34 101	100	46 836	100	43 208	100	9 107	26,71

Анализируя данные таблицы 3.1, можно отметить, что наибольший удельный вес в структуре оборотных активов предприятия ООО ФСК «ЦСС»

за 2015-2016 годы занимает именно дебиторская задолженность, доля которой за анализируемый период уменьшилась с 71,11% до 56,56%. При этом в 2017 году доля дебиторской задолженности снизилась к 8,07%. Как видим, доля дебиторской задолженности является весьма высокой, однако за анализируемый период она снизилась, что было обусловлено снижением масштабов деятельности предприятия.

Далее используя данные финансовой отчетности ООО ФСК «ЦСС» проведем анализ дебиторской задолженности предприятия, начиная с анализа состава и динамики дебиторской задолженности предприятия (таблица 12).

Таблица 3.2 – Анализ состава и динамики дебиторской задолженности

Наименование показателя	Значение показателя, тыс.руб.			Абсолютные отклонения, +/-		Темп роста, %	
	31.12.2015г.	31.12.2016г.	31.12.2017г.	2016г. / 2015г.	2017г. / 2016г.	2016г. / 2015г.	2017г. / 2016г.
Дебиторская задолженность всего: в т.ч.:							
	24250	26491	3486	2241	-23005	109,24	13,16
Покупатели и заказчики	15687	21278	3324	5591	-17954	135,64	15,62
Поставщики и подрядчики	8563	5213	162	-3350	-5051	60,88	3,11

Для наглядности динамику дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» по составу представим на рисунке 5.

Согласно представленных данных видно, что за анализируемый период дебиторская задолженность ООО ФСК «ЦСС» была представлена дебиторской задолженностью по расчетам с поставщиками и подрядчиками и по расчетам с покупателями и заказчиками.

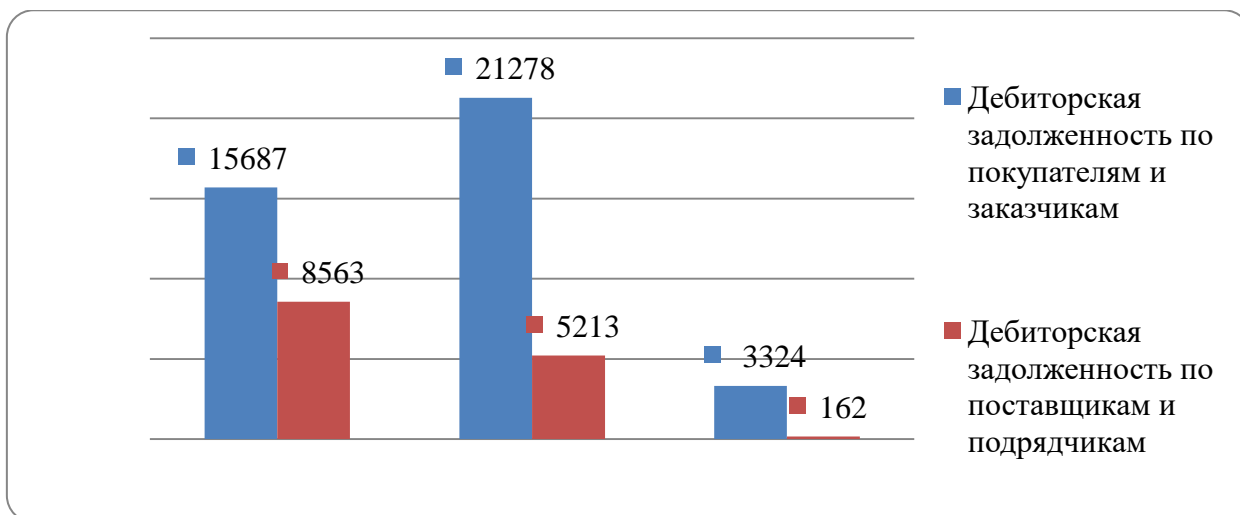


Рисунок 3.1 – Динамика дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» по составу за 2015-2017 годы

В 2016 году дебиторская задолженность увеличилась на 2241 тыс.руб. В частности, дебиторская задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками увеличилась на 5591 тыс.руб., а дебиторская задолженность по расчетам с поставщиками и подрядчиками уменьшилась на 3350 тыс.руб. В 2017 году дебиторская задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками уменьшилась на 17954 тыс.руб., а дебиторская задолженность по расчетам с поставщиками и подрядчиками уменьшилась на 5051 тыс.руб.

Далее проведем анализ структуры дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы (таблица 13).

Таблица 3.3 – Анализ структуры дебиторской задолженности

Наименование показателя	31.12.2015г.		31.12.2016г.		31.12.2017г.		Изменение удел. веса 2017/2015, %
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	
Дебиторская задолженность всего: в т.ч.:	24250	100	26491	100	3486	100	-
Покупатели и заказчики	15687	64,69	21278	80,32	3324	95,35	30,66
Поставщики и подрядчики	8563	35,31	5213	19,68	162	4,65	-30,66

Для наглядности представим графически структуру дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы (рисунок 3.2).

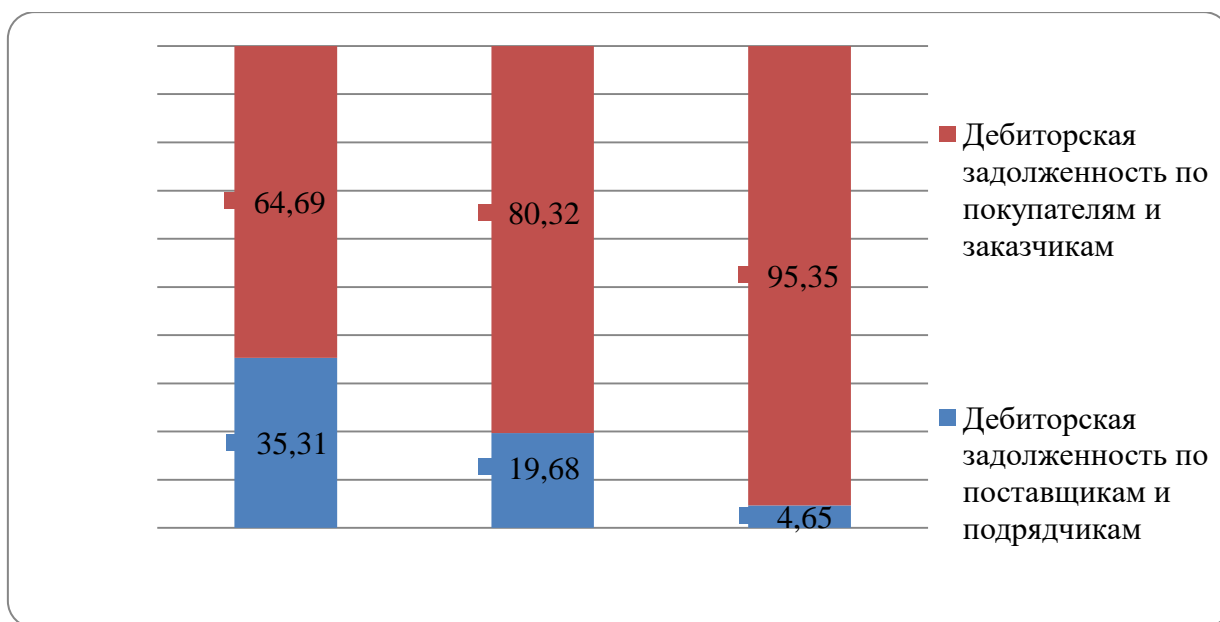


Рисунок 3.2 – Структура дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы

Как видно из представленных данных, за анализируемый период, в структуре дебиторской задолженности наибольший удельный вес занимала дебиторская задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками. В 2016 году дебиторская задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками увеличилась с 64,69% до 80,32%, а в 2017 году – увеличилась с 80,32% до 95,35%. Следовательно, удельный вес дебиторской задолженности с поставщиками подрядчиками уменьшилась с 35,31% в 2015 году до 4,65% в 2017 году.

Далее проведем анализ дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС» по срокам задолженности (таблица 3.4).

Как видно из таблицы 3.4, за анализируемый период в ООО ФСК «ЦСС» долгосрочная присутствовала дебиторская задолженность, доля которой существенно увеличилась - с 6,35% до 74,01%. Следовательно, удельный вес краткосрочной дебиторской задолженности уменьшился с 93,65% до 25,99%.

Таблица 3.4 – Анализ дебиторской задолженности по срокам задолженности

Наименование показателя	31.12.2015г.		31.12.2016г.		31.12.2017г.		Изменения 2017/2015	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	Удел. веса, %	Темп роста, %
Долгосрочная дебиторская задолженность	1540	6,35	1975	7,46	2580	74,01	67,66	167,53
Краткосрочная дебиторская задолженность	22710	93,65	24516	92,54	906	25,99	-67,66	3,99
В т.ч.:								
- 1-3 месяца	3256	13,43	4593	17,34	0	0	-13,43	0
- 3-6 месяцев	5874	24,22	3264	12,32	0	0	-24,22	0
- 6-9 месяцев	6570	27,09	7419	28,01	56	1,61	-25,49	0,85
- более 9 месяцев	7010	28,91	9240	34,88	850	24,38	-4,52	12,13

В частности, наблюдается увеличение доли краткосрочной дебиторской задолженности сроком погашения до 9 месяцев - с 28,91% до 24,38%. При этом удельный вес краткосрочной дебиторской задолженности сроком погашения 6-9 месяцев уменьшился с 27,09% до 1,61%, а удельный вес краткосрочной дебиторской задолженности сроком погашения 1-3 месяцев и 3-6 месяцев снизились до 0.

Это является негативным моментом в деятельности предприятия, что может ухудшить ликвидность и платежеспособность предприятия. Также это указывает на ухудшение управления дебиторской задолженностью на предприятии.

3.2 Оценка управления дебиторской задолженностью на предприятии

Исследуя систему управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» было определено, что реализация выполненных работ на предприятии производится на основании договоров

субподряда, в которых оговаривается вид работ, сроки, перечень поставляемых материальных ценностей, коммерческих условий, количественные, качественные и стоимостные показатели, порядок расчетов, ответственность и срок действия договоров, указываются реквизиты покупателя с оттисками печатей обеих сторон.

Учет расчетов с подрядчиками и заказчиками на предприятии ведется на синтетическом счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками». Выполнение работ осуществляется после подписания форм КС-2, КС-3 путем оформления актов выполненных работ и счетов-фактур, которые заносятся в книгу регистрации выданных счетов-фактур. Реализация услуг заказчикам производится согласно заключенным договорам субподряда непосредственно после принятия работ и подписания форм КС-2, КС-3.

При реализации услуг покупателям предоставляется пакет документов, в состав которого входят КС-2, КС-3, акт выполненных работ, счет-фактура.

В конце месяца вся первичная документация по реестру передается на проверку в бухгалтерию. В конце квартала все входящие счета-фактуры заносятся автоматически документом «Формирование записей книги продаж» в книгу продаж. За отчетный квартал в книге продаж выводятся итоги, которые используются для составления расчета по платежам для налоговой службы.

Кроме того, в части учета дебиторской задолженности покупателей и заказчиков следует отметить, что на предприятиях отсутствуют сводные документы, позволяющие оперативно отслеживать просроченную дебиторскую задолженность. На любой момент времени, а в частности, на конец отчетного периода может быть составлен отчет о размере дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, сгруппированной по контрагентам и менеджерам предприятий. Однако данный отчет не дает информации о предполагаемых сроках погашения. По этой причине для проведения анализа дебиторской задолженности необходим сбор дополнительной информации,

который зачастую довольно трудоемок.

Управление дебиторской задолженностью включает решение определенных финансовых вопросов. Также в процессе управления дебиторской задолженностью решаются такие вопросы, как:

- отслеживается состояния задолженности на данный период;
- проводится учет для каждого периода отчета;
- проводится исследования по поводу возможных причин и текущего положения, за счет которого предприятие имеет отрицательную ликвидность дебиторской задолженности;
- создаются и используются новые и действенные способы влияния на дебиторскую задолженность и пр.

Процесс управления дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦСС» условно делится на две части, временной границей между которыми считается момент реализации:

- 1) действия, которые осуществляются после принятия решения по выполнению этапа работ;
- 2) меры которые принимаются для дачи выполненных этапов работ управлению капитального строительства и подписания исполнительных документов (формы КС-2, КС-3) у Заказчика.
- 3) меры, которые принимаются для своевременного погашения образовавшейся задолженности.

Однако предприятие испытывает недостаток собственных средств, что обусловлено спецификой взаиморасчетов с контрагентами. Большую часть поставок предприятия осуществляются на условиях последующей оплаты.

Эффективные методы управления дебиторской задолженностью позволяют планировать перспективы развития предприятия на рынке. Контроль за дебиторской задолженностью является основной задачей финансовых менеджеров. Каждая компания разрабатывает собственные правила ведения дебиторской задолженности. Самой трудной задачей для всех сотрудников предприятия является строгое соблюдение установленных

правил.

Управление дебиторской задолженностью напрямую влияет на прибыльность бизнеса и определяет дисконтную политику и политику кредитования для неэффективных покупателей, способы ускорения долгового спроса и снижения плохих долгов, а также выбор условий кредитования.

Рассмотрим, какие же методы управления дебиторской задолженностью предпочитает исследуемое предприятие ООО ФСК «ЦСС».

а) Проведение анализа состояния дебиторской задолженности.

Для управления дебиторской задолженностью предприятие управленческого учета имеет важное значение в рамках правил с контрагентами. В настоящее время на рынке представлено множество компьютерных систем, которые позволяют автоматизировать управленческий учет, включая дебиторскую задолженность.

Крупные предприятия используют системы ERP-класса, которые отражают все характеристики бизнес-процессов предприятия, что способствует созданию единой информационной базы, способной предоставлять информацию в режиме реального времени. Большинство предприятий в финансовом анализе деятельности используют немецкую программу «SAP».

Преимущество этой программы, как части модуля управления дебиторской задолженностью: выполнить полный анализ дебиторской задолженности, отчет о выполнении обязательств, автоматизировать счета-фактуры и направлять письма должнику с предупреждением по графику оплаты.

б) Проведение проверки контрагентов на этапе заключения договоров.

Проверка заключается в предъявлении к контрагенту со стороны предприятия требований благонадежности. Контрагенту необходимо предоставить согласие на поверку отделу экономической безопасности предприятия. Требования к надежности для контрагента: он должен быть платежеспособным, не должно возбуждаться уголовное дело о банкротстве и

не должен быть объявлен несостоятельным (банкротство), деятельность контрагента должна быть сбалансирована за последний год, контрагент не должен иметь задолженности.

в) Кредитная политика. В ООО ФСК «ЦСС» применяется умеренный тип кредитной политики к своим дебиторам.

В исследуемом предприятии ООО ФСК «ЦСС» процесс урегулирования просроченной дебиторской задолженности предусматривает такие методы, как досудебное взыскание задолженности, так и судебные (исковые) работы.

г) Претензионная работа. Цель претензионной работы заключается в возврате задолженности. Данный метод применяется к просроченной дебиторской задолженности.

д) Введение ограничения режима потребления.

Данный метод экономического воздействия на потребителей применяется в крайних случаях, когда переговоры и претензионная работа не были результативными.

е) Судебная сеть (исковая) работа.

Целью иска является полная и своевременная защита и восстановление нарушенных прав и экономических интересов компании, выявление и анализ причин несоблюдения договорных обязательств с должниками предприятия. Судебная работа начинается, если спрос не выполняется, а переговоры терпят неудачу. Функции приложения присваиваются управлениям юридической поддержки.

В редких случаях до вынесения судебного вердикта предприятием организуется ходатайство по наложению ареста на имущество дебитора.

ж) Уступка быть прав требования итог (цессия).

Цель состоит в том, чтобы вернуть дебиторскую задолженность. Подписан контракт на уступку права требовать долг, который предусматривает:

- расчеты третьего лица перед компанией с использованием счетов-

фактур;

- выход платежа по назначению более 30 дней;
- уступка более десяти процентов существующей дебиторской задолженности за услуги передачи на дату последней отчетности без учета реструктурированной задолженности.

з) Сторнирование опыт начисления.

Цель состоит в том, чтобы разъяснить задолженность после разрешения споров. Отмена требования возможна при урегулировании споров, сформированных на основе подтверждения долга и возмещения первичных документов.

и) Списание дебиторской задолженности за услуги предприятия.

Цель заключается в том, чтобы отменить долги, если они не могут быть погашены должниками. Списание безнадежных долгов производится на основе данные инвентаризации, письменного обоснования и распоряжения исполнительного директора. Списание дебиторской задолженности подлежит отражению на внебалансовых счетах.

Принятие вышеуказанной меры позволит повысить скорость возврата задолженности клиентов перед предприятиями.

Методы управления дебиторской задолженностью на исследуемой предприятии ООО ФСК «ЦСС», предусматривают как текущий анализ дебиторской задолженности, так и действия по инкассации просроченной дебиторской задолженности. Предприятием проводятся инструменты рефинансирования и экономические методы воздействия на клиентов, осуществляется реструктуризация долгов, проводится претензионно-исковая работа.

В связи с ростом задолженности таких категорий клиентов, возникают сложности в работе по предупреждению образования просроченной дебиторской задолженности, поскольку их задержка по оплате счетов могут формировать конечные потребители.

Для того чтоб оценить эффективность управления дебиторской

задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» проведем анализа эффективности использования дебиторской задолженности предприятия (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Оценка эффективности управления дебиторской задолженностью

Наименование показателя	Значение показателя, тыс.руб.			Абсолютные отклонения, +/-		Темп роста, %	
	31.12.2015г.	31.12.2016г.	31.12.2017 г.	2016г./ 2015г.	2017г./ 2016г.	2016г./ 2015г.	2017г./ 2016г.
Выручка от реализации, тыс.руб.	54 530	145 617	17 248	91 087	-128 369	267,04	11,84
Величина дебиторской задолженности, тыс.руб.	24 250	26 491	3 486	2 241	-23 005	109,24	13,16
Коэффициент оборачиваемости, об.	2,25	5,50	4,95	3,25	-0,55	244,45	90,01
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	162,32	66,40	73,77	-95,92	7,37	40,91	111,10

По данным таблицы 3.5 видно, что за анализируемый период наблюдается рост коэффициентов оборачиваемости дебиторской задолженностью предприятия. Это указывает на ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, однако наличие и рост долгосрочной дебиторской задолженности указывает на ухудшение управления дебиторской задолженностью предприятия.

3.3 Разработка мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью и оценка их эффективности

Проблемы в управлении дебиторской задолженностью, с которыми на

практике сталкиваются предприятия, являются достаточно типичными и среди них можно выделить следующие наиболее часто встречающиеся:

- несвоевременность обработки и анализа информации о состоянии расчетов с дебиторами;
- отсутствие, либо отказ от использования регламентирующих документов по работе с просроченной дебиторской задолженностью;
- отсутствие оценки эффективности действий работников по работе с просроченной дебиторской задолженностью;
- отсутствие документов, которые регламентируют взаимодействие между отделами предприятия по работе с дебиторской задолженностью;
- отсутствие оценки платежеспособности клиентов и эффективности коммерческого кредитования;
- не достаточно конкретно продуманы и прописаны условия договоров с покупателями;
- отсутствие оценки затрат, которые связаны с обслуживанием дебиторской задолженности.

Одной из значимых проблем для предприятия ООО ФСК «ЦСС» является низкий уровень платежной дисциплины покупателей и заказчиков. Несвоевременные и неполные объемы поступлений денежных средств от клиентов формируют недостаток оборотных средств, что вынуждает к использованию кредитных займов, и в дальнейшем препятствует своевременности расчетов с поставщиками.

Также одной из важных проблем при управлении дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦСС» является вопрос оценки платежеспособности покупателей-физических лиц, на которых часто приходится наибольшая доля сделок. Оценить платежеспособность физических лиц существенно сложнее, чем юридических лиц, так как получить исчерпывающую и объективную информацию, которая необходима для проведения такой оценки, очень сложно. Но даже без учета вероятности сокрытия информации объективность информации ниже, поскольку не всегда

оцениваемые параметры зависят от самого физического лица.

Рассмотрев перечень основных проблем управления дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦСС», можно заключить, что решение большинства из них позволит предупредить формирование просроченной задолженности и оптимизировать существующую дебиторскую задолженность. Следовательно, решение выявленных проблем считается особенно важным для предприятия.

Управлению дебиторской задолженностью отводится особое место в существовании предприятия, поскольку наличие задолженности может привести к отвлечению из оборота денежных ресурсов. Необходимыми процедурами при этом выступают:

1. Деятельность по предотвращению и ликвидации просроченной задолженности.

2. Предварительно, до разработки проекта договора, необходимо проверить данные касательно платежеспособности и уровня производственно-хозяйственной дисциплины делового потенциального партнера.

Чтобы предотвратить появление просроченной и безнадежной дебиторской задолженности, необходимо проверить информацию о финансовом состоянии нового клиента. Информацию о выписке из ЕГРЮЛ лучше распечатывать с сайта налоговой инспекции <http://www.nalog.ru>, воспользовавшись бесплатным сервисом «Риски бизнеса: проверь себя и контрагента».

Если достигнуто решение относительно заключения договоренностей с покупателем, на карточку вносятся данные этого клиента.

Нередки случаи, когда клиент изменяет целый ряд собственных данных (смена юридического лица, разного рода реорганизации). В таких случаях данные сведения станут важным источником для разработки оптимизированной кредитной политики предприятия.

3. Применение взаимозачетов однородных требований с контрагентами

без привлечения дополнительных денежных средств. Доказывающая исполнение договора документация подлежит подписанию только после фактического и полноценного исполнения обязательств.

4.Применение стандартных условий погашения задолженности дебиторов по новым договорам и внесение изменений в существующие договоры для минимизации авансов по условиям расчетов.

5.Регулярное составление актов сверки взаиморасчетов. Срок проведения сверок может варьироваться от ежемесячного до ежеквартального.

6.Применение штрафных санкций для недобросовестных контрагентов. Основными штрафными мерами по отношению к недобросовестным плательщикам могут стать следующие: начисление пени в размере 0,1% за каждый день просрочки и наценка по квартальным итогам внесения платежей. Обязательным фактором является внесение данных условий в договор поставки. В противном случае применение штрафных мер будет рассматриваться как неправомерное.

Применение таких комплексных мер окажет существенное влияние на клиентов, что позволит в будущем не допускать возникновения просроченной задолженности, и позволит достигнуть оптимальной структуры и размера дебиторской задолженности.

Как и любое предприятие, в процессе своей работы ООО ФСК «ЦСС» сталкивается с проблемами возникновения просроченной дебиторской задолженности, устранением которой занимаются коммерческое подразделение предприятия совместно с юридическим и финансовым отделом.

Представляется наиболее целесообразным использовать в настоящее время следующий режим устранения задолженности:

— коммерческое подразделение контролирует первый этап деятельности в отношении просроченной задолженности, когда срок просрочки менее 30 календарных дней. Происходит фиксирование факта

выявления просроченной задолженности. Прежде всего, необходимо выяснение у контрагентов обязательств появления долга. На данном этапе возможно проведение ревизий с целью установления причин и обстоятельств возникшей задолженности;

– курирующее подразделение уполномочено также на проведение второй стадии деятельности в отношении просроченной задолженности. Вторая стадия длится не более 15 суток. В течение этого этапа должны проводиться мероприятия и процедуры, направленные на урегулирование проблемы погашения покупателем просроченного долга. Данные мероприятия могут включать в себя:

- оформление отступного зачета встречных требований;
- переговоры о возможных вариантах погашения долга;
- разработка новых схем погашения долга с учетом платежной рассрочки и отсрочки;
- уступки права требования или перевода долга и т.д.

На третьей стадии работы с задолженностью весь процесс курируется юридическим отделом.

Куратор договора по мере необходимости сообщает юридическому отделу все новые факты, которые относятся к организации претензионно-исковой работы по взысканию непогашенной задолженности.

Таким образом, первый и второй этап работы с задолженностью ведется специальным подразделением предприятия. Третий этап работы с задолженностью проводит юридический отдел, направляя исковое заявление в суд.

В случае необходимости осуществить списание дебиторской задолженности на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия требуется проведение инвентаризации. На основании данных инвентаризации просроченная дебиторская задолженность списывается по каждому договору по решению руководства предприятия.

Невозможность погашения дебиторской задолженности может быть

вызвана целым комплексом факторов:

- судебное решение об отказе взыскания дебиторской задолженности, не подлежащее обжалованию;
- ликвидация контрагента;
- отсутствие имущества для взыскания.

Также предлагается ввести разработанный специально внутренний регламент по взысканию просроченной дебиторской задолженности покупателей за товар и Регламент по взысканию просроченной дебиторской задолженности членов ООО ФСК «ЦСС» по членским вносам. В этих документах полностью разработан процесс работы с дебиторами и прописан порядок действий сотрудников по отношению к дебиторам, в зависимости от суммы и срока просрочки задолженности.

Возврат дебиторской задолженности в бюджет – весьма неприятный процесс, хотя и довольно распространенный в мире коммерции. Нарушение даты исполнения договорного обязательства — первый сигнал о том, что пора принимать какие-то меры. И первое, что вам следует предпринять, — в кратчайшие сроки уведомить должника о самом факте нарушения, вашей принципиальной позиции и возможности наступления негативных последствий. Сложно систематизировать и описать все возможные причины просрочки, соответственно, определить универсальное решение возврата дебиторской задолженности в бюджет для всех вариантов конфликтных ситуаций нереально.

Ключевым условием управления дебиторской задолженностью выступает введение кредитной политики предприятия.

Основными задачами управления дебиторской задолженностью путем внедрения кредитной политики относятся:

- определение политики предоставления товарного кредита;
- контроль за выполнением кредитной политики;
- разработка политики инкассации просроченной дебиторской

задолженности.

Представленные задачи можно изобразить в виде дерева целей (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 – Дерево целей «Разработка мероприятий по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия»

Для успешного выполнения задач кредитной политики необходимо:

- введение нормативно-правовой базы для определения оценки надежности покупателей;
- проведение анализа возможности будущего дебитора к возврату им денег;
- определение для предприятия оптимальной величины и срока погашения дебиторской задолженности.

Разработка кредитной политики предполагает следующие этапы:

- а) определение условий предоставления товарного кредита;
- б) расчет граничных сроков предоставления товарного кредита;

в) формирование расчетов и положений, в рамках кредитной политики, по оказанию ранжированных скидок покупателям;

г) утверждение максимальной величины товарного кредита, который предприятие может предоставить;

д) внедрение штрафных санкций к нарушителям дисциплины возврата денежных средств за товарный кредит.

Как показал анализ управления дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы, политику управления дебиторской задолженностью по отношению к ее снижению и уровню оборачиваемости можно считать достаточно эффективной на предприятии и не требующей кардинальных изменений.

Однако в политике управления дебиторской задолженностью в ходе анализа была выявлена проблема старения дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС», что актуализирует пересмотр существующей на предприятии политики по управлению дебиторской задолженностью. Также негативным моментом является значительное превышение дебиторской задолженности над кредиторской.

В ходе проведенного исследования дебиторской задолженности на предприятии ООО ФСК «ЦСС» была определена следующая ключевая проблема: отсутствие на предприятии эффективной системы финансового менеджмента, и, как следствие, политики управления дебиторской задолженностью. В связи с этим у предприятия наблюдается:

- отсутствие контроля над дебиторской задолженностью;
- отсутствие системы нормирования соотношения дебиторской и кредиторской задолженности;
- отсутствие у предприятия системы управления долгосрочной задолженностью.

Решение данных проблем основано на следующих мероприятиях:

- передача в факторинг части дебиторской задолженности;

– разработка системы скидок, с целью ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности.

Схема осуществления факторингового обслуживания для предприятия представлена на рисунке 3.4.



Рисунок 3.4 – Схема факторингового обслуживания

Преимущества в использовании факторинговой системы:

1. Использование факторинга является бессрчным, а так же безналоговым инструментом;
2. По объему финансирования привязан к объему реализации услуг;

3. Сокращает время на подготовку и обработку данных, так как факторинговая организация сама информирует заказчика об оказании услуг с отсрочкой платежа, предоставляя пакет документов.

4. Факторинговая организация выплачивает финансирование в объеме до 90% от суммы оказанных услуг, а впоследствии уведомляет об оплате данных услуг клиентами и возвращает оставшиеся 10% за вычетом факторинговой комиссии.

5. Факторинговая организация стремится к выработке идеального баланса между клиентом и предприятием в вопросах управления дебиторской задолженностью.

6. Факторинговая организация самостоятельно может оценить кредитоспособность и деловую репутацию клиента, тем самым предотвратить возникновение неплатежеспособных дебиторов.

Применение факторинга в управлении дебиторской задолженностью позволяет перенести риски неуплаты на факторинговую организацию.

В ходе анализа было определено, что на предприятии ООО ФСК «ЦСС» существует проблема невыплаты штрафов подрядчиками установленным договором за невыполнение строительных работ в установленный срок, что обуславливает рост дебиторской задолженности. Для решения данной проблемы предлагается прибегнуть к страхованию договорных обязательств подрядчика. Такая услуга доступна в страховых организациях и банках, стоимость услуги оценивается на уровне одного процента от суммы выполненных по договору работ. При этом, штрафные санкции за срыв сроков заложены в договоре на уровне пяти процентов. Таким образом, принятие таких мер позволило бы ООО ФСК «ЦСС» существенно снизить дебиторскую задолженность.

Также можно отметить ряд мероприятий, которые уже реализованы в ООО ФСК «ЦСС»:

1) устранение препятствий для получения платежей – например анализ и опрос контрагентов, для того чтобы узнать какие способы оплаты

наиболее удобны для них. На основе этого расширить способы оплаты для своевременной оплаты счетов;

2) приоритет управления существующими кредитами – не наращивать кредиты с целью повышения продаж. Такая стратегия неэффективна в долгосрочной перспективе и является одним из примеров многих потенциальных проблем, которые могут возникнуть в результате неэффективных процессов управления задолженностью;

3) регулярная оценка дебиторской задолженности – установка конкретного графика мониторинга и оценки состояния дебиторской задолженности. В идеале данную процедуру необходимо проводить не реже одного раза в неделю. Чем раньше будут выявлены ошибки, тем меньше вероятность, что они вызовут серьезные проблемы для предприятия;

4) применение сокращенных условий оплаты – использование более коротких условий оплаты побуждает низкооплачиваемых контрагентов платить хотя бы немного быстрее;

5) формирование сценария разрешения споров по выставленным счетам. Это будет способствовать упрощению процесса и повышению общей удовлетворенность клиентов, т.к. организация точно знает, что необходимо предпринять при возникновении спорной ситуации;

6) автоматизация процессов – исследование различных типов программного обеспечения и других форм технологий для автоматизации как можно большего количества процессов дебиторской задолженности. Чем меньше человеческих факторов, тем более точным и надежным будет весь процесс. Большинство программ имеют большую стоимость, но рентабельность инвестиций существенна, т.к. ошибок становится меньше, и во многих случаях производительность сотрудников также увеличивается;

7) формирование инициативного процесса взыскания – поставить взыскание задолженности в приоритет и обеспечивать его соблюдение создавая четкую стратегию полного взыскания;

8) разработка выставления счетов в электронном виде.

Для того сокращения величины дебиторской задолженности в ООО ФСК «ЦСС», при условии сохранения основных условий кредитования покупателей, предлагается ввести регламентированную и обоснованную систему скидок за предоплату.

В практике организаций уже достаточно длительное время используются различные схемы инкассации долгов. В тоже время, существуют некоторые особенности использования различных стратегий. Так предприятие, имеющее устойчивое положение на рынке и его продукция достаточно распространена, может использовать более жесткую политику управления дебиторской задолженности, в то время как для предприятий-новичков на рынке могут использовать только лояльный подход к политике управления дебиторской задолженностью.

Чаще всего применяется сочетание штрафов и скидок для контрагентов. Как показывает практика, на данный момент наиболее распространенной является следующая политика относительно скидок:

- определение максимального срока выплат средств по выставленному счету, который позволяет рассчитать дополнительные издержки, включающие в стоимость товара;
- вместо роста цен, повышающейся пропорционально увеличению сроков платежа, рассчитываются скидки с цены.

Для того, чтоб сократить величину дебиторской задолженности предприятия ООО ФСК «ЦСС» предлагается передать в факторинг в ВТБ Банк долгосрочную дебиторскую задолженность, величина которой составляет 2580 тыс.руб. Согласно с данными ВТБ Банка, рассчитаем сумму, которую ожидается получить после того, как в факторинг будет продано задолженность по дебиту (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Расчет суммы факторинга

Показатели	Расчет	Величина, тыс.
Сумма, которая может быть предоставлена факторинговой организацией	80% от суммы дебиторской задолженности $2580 \cdot 58\%$	2064
Сумма комиссии за факторинг	2,5% от суммы дебиторской задолженности $2,5\% \cdot 2580$	64,5
Величина уплаченных процентов по факторингу	13% от суммы дебиторской задолженности $2580 \cdot 13\%$	335,4
Общая сумма издержек по факторингу	$64,5 + 335,4$	399,9

Из проведенных в таблице расчетов видно, что предприятие, путем продажи задолженности по дебиту, согласно с условиями факторинговой компании, может получить 2064 тыс. руб. Цена факторинга в общем 399,9 тыс. руб., что включает в себя комиссию за факторинг и процентную ставку в размере 13%.

Дополнительная выручка ООО ФСК «ЦСС» от использования факторинга составит:

$$B_{\text{доп.}} = 2064 \text{ тыс.руб.}$$

Далее рассмотрим ряд мероприятий по управлению данными видами задолженности путем применения системы скидок и проведения взаимозачетов. Система скидок ООО ФСК «ЦСС» должна быть привязана к предоплате, а не к сроку погашения. Основными дебиторами предприятия ООО ФСК «ЦСС» выступают следующие предприятия: ООО «Строймонтажстандарт» и ООО «Контроль-Монтаж». Клиенты смогут воспользоваться следующими скидками в зависимости от внесенной предоплаты:

- вариант А – клиент сразу вносит 20% предоплаты от общей величины и получает скидку в размере 3%;
- вариант Б – клиент вносит предоплату в размере 50% от общей величины и получает скидку в размере 6%.

В таблице 3.7 представлены основные показатели, на которых отразится введение подобной политики управления расчетами.

Таблица 3.7 – Преимущества ООО ФСК «ЦСС» от использования скидок

Показатель	Без скидки	Со скидкой	Изменения
Предоставляется скидка в размере 3% при предоплате 20%			
Дебиторская задолженность, тыс.руб.	3486	2788,8	-697,2
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	4,95	6,06	1,11
Период погашения задолженности, дн.	73,77	60,22	-13,55
Предоставляется скидка в размере 6% при предоплате 30%			
Дебиторская задолженность, тыс.руб.	3486	2440,2	-1045,8
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	4,95	6,64	1,70
Период погашения задолженности, дн.	73,77	54,94	-18,83

Выбирая клиентами вариант А, величина дебиторской задолженности сократится с 3486 тыс.руб. до 2788,8 тыс.руб. Это способствует ускорению оборачиваемости дебиторской задолженности на 1,11 оборотов.

Выбирая клиентами вариант Б общая величина дебиторской задолженности предприятия сократится на 1045,8 тыс.руб. за счет этого коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности после внедрения скидки увеличится на 1,70 оборота.

Учитывая полученные данные целесообразно оценить эффективность предложенных мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС».

Для начала рассчитаем прогнозные величины показателей деятельности предприятия ООО ФСК «ЦСС»:

$$ДЗ_{\text{прогн.}} = 3486 - 2064 - (3486 - ((2788,8 + 2440,2)/2)) = 550,4 \text{ тыс.руб.}$$

$$В_{\text{прогн.}} = 17248 + 2064 = 19312 \text{ тыс.руб.}$$

С учетом полученных данных проведем сравнительный анализ эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» (таблица 3.8).

Согласно представленных в таблице 3.8 данных видно, что за счет реализации предложенных мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» среднегодовая величина дебиторской задолженности может сократиться на 12970,3 тыс.руб. или на 86,54%.

Таблица 3.8 – Сравнительный анализ эффективности управления задолженностью

Наименование показателя	2017 год	2017 год с учетом реализации предложенных мероприятий	Абсолютные отклонения, +/-	Темп роста, %
Выручка от реализации, тыс.руб.	17248	19312	2064	111,97
Величина дебиторской задолженности на начало года, тыс.руб.	26491	3486	-23005	13,16
Величина дебиторской задолженности на конец года, тыс.руб.	3486	550,4	-2935,6	15,79
Среднегодовая величина дебиторской задолженности, тыс.руб.	14988,5	2018,2	-12970,3	13,46
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	1,15	9,57	8,42	832,08
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	317,18	38,14	-279,04	12,03

За счет этого оборачиваемость дебиторской задолженности повысится на 8,42 оборота, а длительность оборачиваемости дебиторской задолженности снизится на 279 дня. Все это указывает на повышение эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия ООО

ФСК «ЦСС».

Оценку эффективности предложенных мероприятий можно выразить в расчетах экономического эффекта и экономической эффективности.

Экономический эффект является абсолютной величиной превышения результатов над вызвавшими его затратами.

Экономический эффект (Э), вычисляется по формуле:

$$\text{Э} = \text{Р} - \text{К}, \quad (11)$$

где Э – экономический эффект;

Р – экономические результаты осуществления мероприятий за расчетный период;

К – затраты на осуществление мероприятий за расчетный период.

Экономическая эффективность проектных мероприятий является относительным показателем, который отражает результативность, которая выражается в отношении полезных конечных результатов ее функционирования к затраченным ресурсам, и рассчитывается по формуле:

$$\text{Э}_{\text{эф}} = \text{Р} / \text{К} \quad (12)$$

В заключение оценки эффективности мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» оценим экономическую эффективность предлагаемых мероприятий совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» (таблица 3.9).

Таблица 3.9 – Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

Показатель	До проведения мероприятий	После проведения мероприятий	Экономический эффект
Выручка от реализации, тыс.руб.	17248	19312	2064
Дополнительные затраты, тыс.руб.		399,9	399,9
Общий экономический эффект, тыс.руб.			1664,1
Экономическая эффективность, руб.			5,16

На основании представленных данных, можно отметить, что планируемые мероприятия будут положительно влиять на результаты

деятельности предприятия ООО ФСК «ЦСС». В частности, от реализации предложенных мероприятий ожидается получение экономического эффекта, который представлен приростом выручки, который сформирует общий экономический эффект в размере 1664,1 тыс.руб. При этом экономическая эффективность мероприятий составит 5,16 руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» можно считать экономически обоснованными и рекомендовать руководству ООО ФСК «ЦСС» с целью повышения эффективности деятельности предприятия в современных экономических условиях.

Выводы:

Проблемы в управлении дебиторской задолженностью, с которыми на практике сталкиваются предприятия, являются достаточно типичными, и они обобщены и подробно рассмотрены в работе.

Управлению дебиторской задолженностью отводится особое место в существовании предприятия, поскольку наличие задолженности может привести к отвлечению из оборота денежных ресурсов. Необходимыми процедурами при этом выступают:

- 1.Деятельность по предотвращению и ликвидации просроченной задолженности.

- 2.Предварительно, до разработки проекта договора, необходимо проверить данные касательно платежеспособности и уровня производственно-хозяйственной дисциплины делового потенциального партнера.

- 3.Применение взаимозачетов однородных требований с контрагентами без привлечения дополнительных денежных средств.

- 4.Применение стандартных условий погашения задолженности дебиторов по новым договорам и внесение изменений в существующие договоры для минимизации авансов по условиям расчетов.

- 5.Регулярное составление актов сверки взаиморасчетов. Срок

проведения сверок может варьироваться от ежемесячного до ежеквартального.

6. Применение штрафных санкций для недобросовестных контрагентов.

Как показал анализ управления дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы, политику управления дебиторской задолженностью можно считать достаточно эффективной и не требующей кардинальных мер по ее изменению. Однако в политике управления дебиторской задолженностью в ходе анализа была выявлена проблема старения дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС».

Решение данных проблем основано на следующих мероприятиях:

- передача в факторинг части дебиторской задолженности;
- разработка системы скидок, с целью ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности.

Было определено, что за счет реализации предложенных мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» среднегодовая величина дебиторской задолженности может сократиться. За счет этого оборачиваемость дебиторской задолженности повысится, а длительность оборачиваемости дебиторской задолженности снизится. Все это указывает на повышение эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия.

Также планируемые мероприятия будут положительно влиять на результаты деятельности предприятия. В частности, от реализации предложенных мероприятий ожидается получение экономического эффекта, который представлен приростом выручки, который сформирует общий экономический эффект в размере 1664,1 тыс.руб. При этом экономическая эффективность мероприятий составит 5,16 руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия можно считать экономически обоснованными и рекомендовать руководству с целью повышения эффективности деятельности предприятия.

4 Корпоративная социальная ответственность

Сегодня все большее количество предприятий, организаций, учёных, и просто любознательных людей интересуются вопросами корпоративной социальной ответственности (КСО), или, как её по-другому называют, социальной ответственности, учётом корпоративной этики, корпоративной гражданской позиции, устойчивым развитием, ответственным бизнесом и др.

Что же такое КСО и в чем заключается её сущность?

КСО – это во-первых а выполнение организациями социальных обязательств предписываемых законом, неготовность неукоснительно нести соответствующие обязательные расходы.

Во вторых, КСО – это готовность добровольно нести не обязательные расходы на социальные нужды сверх приделы их, установленных налоговым, трудовым, экологическим и иным законодательством, исходя не из требований закона, а по моральным, этическим соображениям.

В общем случае корпоративной социальной ответственности предполагает: производство в достаточных количествах продукции и услуг, качество которых соответствует всем обязательным нормам, при соблюдении всех законодательных требований к ведению бизнеса;

Соблюдение права работников на безопасный труд при определённых социальных гарантиях, в том числе, создание новых рабочих мест;

Содействие повышению квалификации и навыков персонала;

Защита окружающей среды экономию невозполнимых ресурсов;

Защита культурного наследия; поддержку усилий власти в развитии территории, где размещена организация, помощь местным учреждениям социальной сферы;

Помощь малоимущим семьям инвалидам, сиротам и одиноким престарелым;

Соблюдение общепринятых законодательных этических норм ведения бизнеса.

Сегодня существует множество определений понятия социальная ответственность бизнеса и корпоративная ответственность бизнеса

Социально ответственность фирмы – максимальное использование Преимущества компании и сведение к минимуму недостатков, которые которые затрагивает как участников бизнеса, так и общества в целом. Социальная ответственность отличается от юридической и рассматривается как добровольный отклик организации на социальные проблемы своих работников, жители города, края, страны, мира.

Социальная ответственность означает способность организации или предприятия оценить последствия своей деятельности для устойчивого социального развития общества. Социальная ответственность – это широкое понятие, охватывающий и такие проблемы, как экологии, социальной справедливости, равноправия. Организации обязаны проявлять ответственность в трёх областях – финансы, а влияние их деятельности На общества и окружающей средой, воздействие на экологию. Это относится не только к бизнесу, но и к правительственным, общественным и добровольческим организациям.

Социальная ответственность бизнеса – концепция, согласно которым бизнес, помимо соблюдения законов производства качественного продукта дробь услуги, добровольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом. Социальная ответственность представляет собой своей основе философии или образ отношений между предпринимательскими кругами и обществом, причём для их реализации и устойчивости в течение длительного периода времени эти отношения требуют руководства [29].

Социальная ответственность это комплекс направлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сообществ и окружающей среды; нацеленность бизнеса на устойчивое развитие. Корпоративная социальная ответственность Катя инструменты, с помощью которого возможно оказывать влияние на

общество, обеспечивая устойчивое развитие. Корпоративная социальная ответственность это добровольный вклад бизнеса в развитии общества социальной, экономической и экологической сферах, связанные напрямую с основной деятельностью компаний и выходящие за рамки определённого законом минимума [30] . Это серьезная попытка разрешить социальные проблемы вызванные полностью или частично действиями корпорации.

Наиболее полным представляется определение, данная Ростиславом Куренкова, президентом центра взаимодействия бизнеса и общества, в котором он ёмко и комплексно раскрывает сущность понятия корпоративной социальной ответственности: «Корпоративная социальная ответственность – это отвечающие специфики и уровню развития компании, регулярно пересматриваем и динамично изменяющихся совокупности обязательств, добровольно и согласована вырабатываемых с участием ключевых заинтересованных сторон, принимаемых руководством компании, с особым учётом мнения персонала И акционеров, выполняемых в основном за счёт средств компании и нацеленных на реализацию значимых внутренних и внешних социальных программ, результаты которых содействует развитию компании (рост объемов производства, повышение качества продукции услуг и другие), улучшению репутации имиджа, становлению корпоративной идентичности, развитию корпоративных брендов, а также расширение конструктивных партнёрских связей с государством, деловыми партнёрами, местными сообществом и гражданскими организациями» [10].

Любое предприятие по определению имеет корпоративную социальную ответственность, даже если об этом не задумываются руководители организации. Как минимум это соблюдение законодательства РФ во взаимоотношениях с работниками, охране окружающей среды и социальным гарантиям. Даже несколько лет назад еще не было принято говорить о социальной ответственности как о программах отдельно принятых на предприятии, хотя в том же в Советском Союзе каждое предприятие шефствовало над детским садом, детский домом, школой и тесно с ними

сотрудничало. В настоящее время об этом говорится широко потому что собственники бизнеса сейчас работают в конкурентной среде и заботятся о деловом имидже компании, а также улучшении социального обеспечения и культурной жизни, для привлечения высококлассных специалистов и повышения мотивации отдачи от действующих сотрудников.

ООО «ФСК«ЦентрСибстрой»» не разрабатывало Кодекс социальной ответственности предприятия, поэтому в данном разделе разработаем программу КСО. Целями программы корпоративной социальной ответственности ООО «ФСК «ЦСС» будут являться:

- формирование развитой системы социально ориентированной деятельности;
- создание примера российского предприятия, которое успешно соединяет в себе деловую эффективность и соответствие интересам всех социальных групп, которые каким-либо образом связаны с деятельностью ООО «ФСК«ЦСС»;
- формирование внутри предприятия и в его внешних отношениях ценностей социально-ответственного поведения, которые связаны с необходимостью укрепления направления формирования социально-ответственной бизнес-среды.

Задачами программы корпоративной социальной ответственности ООО «ФСК «ЦСС» являются:

- исполнение программы по укреплению ответственности ООО «ФСК«ЦСС» (разработка стратегии формирования доверительных долговременных отношений с клиентами и с партнерами, формирование интереса общественности к потребности деловой добросовестной практики, информационной открытости по отношению к собственникам, поставщикам, бизнес-партнерам, клиентам и заинтересованным сторонам, противодействия коррупции и т.д.);
- исполнение социальной программы (взаимосвязь с общественными

группами, интересы которых пересекаются с деятельностью предприятия, корпоративная политика, благотворительность и т.д.);

- осуществление экологической программы (проекты в сфере защиты окружающей среды, ресурсосбережение и т.д.);

- формирование ежегодного отчета об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности, а также корректировка выработанной стратегии.

Цели и задачи предприятия максимально близки к ее миссии и стратегии. Миссией ООО «ФСК«ЦСС» является обеспечение комплексного и надежного решения возникающих задач в сфере промышленного строительства на нефтегазовых месторождениях. Стратегия ООО «ФСК «ЦСС»: установление взаимовыгодных, долгосрочных, доверительных отношений с потребителями услуг. Именно с помощью вышеперечисленных целей и задач возможна будет реализация программы корпоративной социальной ответственности для ООО ФСК «ЦСС» и возможность интеграции целей корпоративной социальной ответственности в стратегию предприятия[29].

Принципами корпоративной социальной ответственности ООО «ФСК«ЦСС» являются:

- а) Системность. Все проекты в составе программы корпоративной социальной ответственности ООО «ФСК «ЦСС» объединены общей стратегией и являются нацеленными на результат.

- б) Актуальность. Мероприятия программы отвечают актуальным потребностям и проблемам всех социальных групп, чьи интересы определенным образом пересекаются с деятельностью предприятия.

- в) Клиентоориентированность. ООО «ФСК «ЦСС» заинтересовано в долговременных отношениях со всеми потребителями и партнерами, именно поэтому оно стремится выстраивать доверительные отношения, нацеленные на удовлетворение потребностей и интересов всех сторон.

- г) Прозрачность. Сущность, цели и свойства осуществления

программы корпоративной социальной ответственности четко сформулированы и понятны и каждому работнику ООО «ФСК «ЦСС».

д) Публичность. Любые сведения об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности ООО «ФСК«ТСС», кроме конфиденциальной, является доступной широким слоям общественности.

е) Эффективность. Затраченные на исполнение программы КСО ООО«ФСК «ЦСС» ресурсы (финансовые, временные и др.) должны иметь значимый эффект, содействовать решению определенных задач.

Данные принципы при их непременном выполнении будут способствовать не только реализации программы социальной ответственности, но и осуществлению миссии и задач ООО «ФСК«ЦСС».

Определение стейкхолдеров программы КСО.

Выбор основных стейкхолдеров проводится, исходя из целей и задач программы КСО, которые были определены выше. К каждой цели программы определим наиболее влиятельных стейкхолдеров. Первая задача (разработка стратегии формирования доверительных долговременных отношений с клиентами и с партнерами) относится непосредственно к клиентам и партнерам (таблица 4.1), поскольку доверительные отношения влияют на развитие ООО «ФСК «ЦСС» и его реализацию программы социальной ответственности.

Таблица 4.1 – Определение стейкхолдеров программ и задач КСО

Цели КСО	Стейкхолдеры
формирование развитой системы социально ориентированной деятельности	собственники, органы федеральной и местной власти, поставщики, работники, потребители, население, партнеры, инвесторы, конкуренты
создание примера предприятия, которое успешно соединяет в себе деловую эффективность и соответствие интересам всех социальных групп формирование внутри предприятия и в ее внешних отношениях ценностей социально-ответственного поведения, которые связаны с необходимостью укрепления направления формирования социально-ответственной бизнес-среды	собственники, органы федеральной и местной власти, поставщики, работники, потребителей, население, партнеры, инвесторы, конкуренты

Продолжение таблицы 4.1

<p>Задачи КСО</p> <p>1 разработка стратегии формирования доверительных долговременных отношений с клиентами и с партнерами;</p> <p>2 формирование интереса общественности к потребности деловой добросовестной практики информационной открытости по отношению к собственникам, поставщикам, бизнес-партнерам, клиентам и заинтересованным сторонам;</p> <p>3 исполнение социальной программы ;</p> <p>4 осуществление экологической программы</p> <p>5 формирование ежегодного отчета об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности;</p>	<p>-собственники, поставщики,</p> <p>-бизнес-партнеры, клиенты - Клиенты, партнеры</p> <p>-работники компании</p> <p>-население</p> <p>-собственники, органы федеральной и местной власти</p>
---	---

Вторая задача (формирование интереса общественности к потребности деловой добросовестной практики) может быть реализована в случае, если ООО «ФСК«ЦСС» будет порядочно и добросовестно выполнять свои обязательства перед клиентами и потребителями. В этом случае его развитие также будет успешным. Потребителей также интересует качество, безопасность и доступность продукции и услуг. Информационная открытость по отношению к собственникам, поставщикам, бизнес-партнерам, клиентам и заинтересованным сторонам принесет «ТСС» дополнительный доход, поскольку перечисленные стороны, имея информацию о предприятии, будут заинтересованы в работе с ним.

В задачи исполнение социальной программы, в первую очередь заинтересованы сотрудники предприятия, поскольку в случае существования адекватной оплаты труда, возможностей профессионального роста и деловой карьеры, наличия здоровой моральной атмосферы, оптимальных условий и режима труда, а также хорошего руководства они будут заинтересованы в развитии ООО «ФСК«ЦСС», а, значит, повысится производительность труда и качество работы сотрудников.

В осуществлении экологической программы в первую очередь заинтересовано население. Менеджеры предприятия должны учитывать множество факторов при организации строительных работ с целью

соблюдения норм безопасности, которые каким-либо образом могут повлиять на экологию.

Последняя задача (формирование ежегодного отчета об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности) существенна для всех стейкхолдеров, поскольку в отчете будет отражаться вся проведенная работа ООО ФСК«ЦСС» по решению всех вышеперечисленных задач. Администрации местных органов самоуправления заинтересованы в пополнении бюджета посредством налоговых поступлений и сохранения рабочих мест для населения региона, поэтому развитие «ТСС» и увеличение его прибыли выгодно местным и федеральным властям. Таким образом, все перечисленные стейкхолдеры заинтересованы в реализации программы корпоративной социальной ответственности.

Определение элементов программы КСО рассмотрим в приведенной ниже таблице 4.2.

Таблица 4.2 – Определение элементов программы КСО

Стейкхолдеры	Элемент	Ожидаемый результат
Работники	Социальные программы	Уменьшение текучести кадров, привлечение новых работников
Поставщики	Социально-значимый маркетинг	Привлечение новых клиентов; Достижение больших объемов продаж; Узнаваемость на рынке
Собственники	Социальные инвестиции	Улучшение позиций на рынке; Узнаваемость бренда; Улучшение имиджа компании на местном уровне.
Покупатели	Социально-значимый маркетинг	Участие в социальной жизни региона

Таким образом, программы КСО для работников предприятия ООО «ФСК «ЦСС» дает преимущество в социальной удовлетворенности работника перед другими компаниями.

Мероприятия программы КСО доказали свою целесообразность. Для остальных стейкхолдеров компании социально значимый маркетинг и социальные инвестиции являются хорошей пиар акцией и передают социальную значимость организации и людям.

Следующим этапом анализа эффективности программы КСО является определение ее бюджета с учетом результатов. Бюджет КСО представлен в таблице 4.3

Таблица 4.3 – Затраты на мероприятия КСО

Мероприятия	Единица измерения	Цена, руб	Стоимость реализации планируемый период, руб
Оказание материальной помощи	Заявление о материальной помощи	10 000	150 000
Поощрение за добросовестный труд	Договор о дополнительном соглашении	1 500	84 500
Акции в поддержку ветеранов, детей из детского дома и инвалидов	Процент от продаж	1%	300 000
Добровольное медицинское страхование	Договор о добровольном медицинском страховании сотрудников	1 %	300 000
Итого сумма (руб)			854 500

Затраты на мероприятия КСО берем в размере не более 6 % от чистой прибыли предприятия, чистая прибыль предприятия составляет 12 850 000 рублей в год, тем самым на программу КСО тратим не более 854 500 рублей в год.

Оказание материальной помощи – в жизни каждого человека наступает момент, когда ему необходима материальная помощь, и эта социальная программа рассчитана на поддержку работников предприятия в трудный момент. По заявлению работника на оказание материальной помощи выплачивается от 10 000 рублей.

Добровольное медицинское страхование работников и поощрение за

добросовестный труд является хорошей мотивацией для сотрудников предприятия, которые ответственно выполняют должностные обязанности, мотивируем сотрудников грамотами и также денежными вознаграждениями. Денежные вознаграждения составляют от 1 500 до 3 000 рублей, добровольное медицинское страхование 1,5% от продажи готовой продукции.

Акции в поддержку ветеранов, детей из детского дома и инвалидов проводим три раза в год, один раз в год для каждой социальной группы. На каждую социальную группу выделяем 1 % от продажи готовой продукции.

Ожидаемая эффективность программ КСО.

Ожидаемую эффективность программ корпоративной социальной ответственности приведем в виде таблицы 4.4

Таблица 4.4 – Оценка эффективности КСО

Название мероприятия	Затраты, руб/год	Эффект для компании	Эффект для общества
Оказание материальной помощи для работников Медицинское страхование работников	450 000	Снижение текучести кадров; Повышение морального духа персонала; повышение имиджа компании; увеличение мотивации	Улучшение материального благополучия граждан; Решение социальных проблемы.
Поощрение за добросовестный труд	84 500	Улучшение имиджа компании; Снижении текучести кадров; Повышение морального духа персонала; Повышение квалификации персонала; Увеличение трудоспособности персонала.	Повышение качества продукции
Акции в поддержку ветеранов, детей из детского дома и инвалидов	300 000	Установление связи с органами местного самоуправления;	Улучшении материального благополучия граждан; Решение социальной проблемы; Помощь ветеранам; Помощь детям с детского дома

Исходя из таблицы 4.4 , делаем вывод по каждому мероприятию КСО. Мероприятие на проведение акции в поддержку ветеранов, детей из детского дома и инвалидов приносит 5 положительных эффектов для компании и 5 положительных эффектов для общества, затраты на эффект в год 25 000 рублей, тем самым финансирование денег в эту программу является целесообразным. Мероприятие на оказание материальной помощи и медицинского страхования для работников приносят 3 положительных эффекта для компании и 2 положительных эффекта для общества. Если за материальной помощью работники не обращаются в течение года и не пользуются страхованием, то эти денежные средства и остатки предыдущих лет переходят на следующий год, тем самым эта программа является целесообразной. Мероприятие на оказание поощрения за добросовестный труд, приносят 5 положительных эффектов для компании и 1 положительный эффект для общества затраты на эффект в год 7 000 рублей, тем самым программа является целесообразной. КСО организации имеет внутренний характер, так как преимущественно направлена на стимулирование труда работников. Программа КСО полностью удовлетворяет интересам ключевых стейкхолдеров. Эффективностью программы КСО является повышение мотивации персонала за счет реализации социальных гарантий, что проявляется в сокращении текучести кадров на предприятии и обеспечение конкурентно привлекательных рабочих мест;

- привлечение молодых специалистов;
- наличие налоговых льгот, поскольку взносы на добровольное медицинское или пенсионное страхование принимаются на расходы и уменьшают налогооблагаемую базу общества;
- улучшение имиджа общества в глазах потребителей.

Затраты направленные на предлагаемые программы корпоративной социальной ответственности адекватны, а достигнутые результаты несут социальный значимые последствия, кроме того затраты распределяются

равномерно в течении периода.

Вывод:

Подводя итог, следует сказать, что корпоративная социальная ответственность-это помимо всего ответственность компании перед людьми, деловыми партнерами с которыми предприятие взаимодействует в процессе деятельности, но и перед обществом в целом. Корпоративная социальная ответственность не просто набор принципов, в соответствии с которыми компания выстраивает свои бизнес процессы, а философия организации в предпринимательской и общественной деятельности, которых придерживаются компании, заботящиеся о своем имидже, развитии, обеспечение достойного уровня жизни людей, развитие общества в целом и сохранения окружающей среды для последующих поколений.

– Мероприятие на проведение акции в поддержку ветеранов, детей из детского дома и инвалидов приносит 5 положительных эффектов для компании и положительных эффектов для общества, затраты на эффект в год 25 000 рублей, тем самым финансирование денег в эту программу является целесообразным.

– Мероприятие на оказание материальной помощи и медицинского страхования для работников приносят 3 положительных эффекта для компании и 2 положительных эффекта для общества. Если за материальной помощью работники не обращаются в течение года и не пользуются страхованием, то эти денежные средства и остатки предыдущих лет переходят на следующий год, тем самым эта программа является целесообразной.

– Мероприятие на оказание поощрения за добросовестный труд, приносят 5 положительных эффектов для компании и 1 положительный эффект для общества затраты на эффект в год 7 000 рублей, тем самым программа является целесообразной.

КСО организации имеет внутренний характер, так как преимущественно направлена на стимулирование труда работников.

Программа КСО полностью удовлетворяет интересам ключевых стейкхолдеров.

Эффективностью программы КСО является повышение мотивации персонала за счет реализации социальных гарантий, что проявляется в сокращении текучести кадров на предприятии и обеспечение конкурентно привлекательных рабочих мест;

- привлечение молодых специалистов;
- наличие налоговых льгот поскольку взносы на добровольное медицинское или пенсионное страхование принимаются на расходы и уменьшают налогооблагаемую базу общества;
- улучшение имиджа общества глазах потребителей.

Затраты направленные на предлагаемые программы корпоративной социальной ответственности адекватны, а достигнутые результаты несут социальный значимые последствия., кроме того затраты распределяются равномерно в течении периода.

Заключение

Изучив теоретическую базу по теме моей магистерской диссертации, которую я взяла в основу учебной (научно-исследовательской) практики я убедилась в том, что в настоящее время действительно существует такая проблема как управление дебиторской задолженностью, и что этой проблеме необходимо заниматься, чтобы предприятие работало эффективно и приносило прибыль, без привлечения дополнительных средств. Тем более что сложившаяся на сегодняшний момент тенденция мнений по поводу коммерческого кредитования, которое является особой проблемой реалий ведения бизнеса в России, переводит такое кредитование из разряда конкурентных преимуществ в разряд рисков работы с компанией. А дебиторская задолженность является последствием коммерческого кредита.

Однако, дебиторская задолженность, всегда являлась активом компании. На нее в случае неоплаты налоговых сборов или возбуждение дела о банкротстве может быть наложен арест. Ее можно уступить. Но ликвидным активом считается только та задолженность, которая может быть достаточно быстро истребована.

Таким образом политика управления дебиторской задолженностью является частью общей политики компании в области управления оборотными активами. Данная статья баланса оказывает значительное влияние на другие области деятельности компании, и грамотный финансовый менеджмент при работе с дебиторской задолженностью поможет компании эффективно использовать свои ресурсы и значительно увеличить торговые обороты.

Поэтому, только правильная работа с дебиторской задолженностью, является залогом успеха компании. В противном случае коммерческого кредитования допускать нельзя.

При исследовании ООО ФСК «ЦСС» определено, что организация является строительным предприятием и занимается осуществлением общестроительных работ и строительно-монтажных работ на нефтегазовых

месторождениях. Было определено, что в 2017 ООО ФСК «ЦСС» резко сокращает свои объемы реализации строительных работ, за счет чего показатели прибыли снизились. Также отмечается снижение эффективности использования трудовых ресурсов, снижение эффективности использования основных средств, снижение эффективности использования оборотных средств предприятия.

Проведенный анализ состава и динамики имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» указывает на ухудшение положения предприятия и подтверждает тенденцию к снижению масштабов деятельности предприятия. В структуре имущества предприятия ООО ФСК «ЦСС» за анализируемый период произошли определенные изменения, которые также указывает на снижение масштабов деятельности предприятия.

Проведенный анализ состава и динамики источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» указывает на ухудшение имущественного положения предприятия, на что указывает убыточность деятельности предприятия и рост заемного капитала. Проведенный анализ структуры источников формирования имущества ООО ФСК «ЦСС» подтверждает ухудшение имущественного положения предприятия, на что указывает рост доли заемного капитала.

Было определено, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, так как не выполняются первое и четвертое условия неравенств. Это свидетельствует о том, что у предприятия было недостаточно наиболее ликвидных средств для покрытия наиболее срочных обязательств. Проведенный анализ платежеспособности ООО ФСК «ЦСС» показал, что предприятие на начало анализируемого периода абсолютно не платежеспособно, к концу периода наметилась тенденция ухудшения.

Анализ финансовой устойчивости по трехфакторной модели показывает, что предприятие ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2016 годы характеризовалось неустойчивым финансовым положением. При этом собственных и долгосрочных заемных источников недостаточно для

финансирования запасов, поэтому привлекаются краткосрочные заемные средства. На конец 2017 года предприятие кризисным финансовым состоянием, согласно которому общей величины основных источников покрытия запасов было недостаточно для финансирования запасов и затрат предприятия.

За анализируемый период все исследованные показатели финансовой устойчивости ООО ФСК «ЦСС» не соответствовали своим нормативам, что указывает на низкую финансовую устойчивость предприятия. Основная причина этого заключается в высокой доле краткосрочных заемных средств в структуре капитала предприятия, что было обусловлено ростом кредиторской задолженности и убыточностью деятельности предприятия.

В 2017 году по сравнению с 2016 годом наблюдается снижение всех показателей рентабельности ООО ФСК «ЦСС», что свидетельствует о снижении эффективности деятельности и снижении эффективности использования имущества и капитала предприятия. Это обусловлено снижением всех показателей прибыли и убыточностью деятельности предприятия на конец анализируемого периода.

Проведенный анализ показателей деловой активности предприятия ООО ФСК «ЦСС» показал рост деловой активности предприятия в 2016 году, который был обусловлен повышением объемов реализации. Тогда как в 2017 году наблюдалось снижение деловой активности предприятия, которое было обусловлено снижением объемов реализации предприятия.

Проблемы в управлении дебиторской задолженностью, с которыми на практике сталкиваются предприятия, являются достаточно типичными, и они обобщены и подробно рассмотрены в работе.

Управлению дебиторской задолженностью отводится особое место в существовании предприятия, поскольку наличие задолженности может привести к отвлечению из оборота денежных ресурсов. Необходимыми процедурами при этом выступают:

- 1) Деятельность по предотвращению и ликвидации просроченной

задолженности.

2) Предварительно, до разработки проекта договора, необходимо проверить данные касательно платежеспособности и уровня производственно-хозяйственной дисциплины делового потенциального партнера.

3) Применение взаимозачетов однородных требований с контрагентами без привлечения дополнительных денежных средств.

4) Применение стандартных условий погашения задолженности дебиторов по новым договорам и внесение изменений в существующие договоры для минимизации авансов по условиям расчетов.

5) Регулярное составление актов сверки взаиморасчетов. Срок проведения сверок может варьироваться от ежемесячного до ежеквартального.

6) Применение штрафных санкций для недобросовестных контрагентов.

Как показал анализ управления дебиторской задолженностью в ООО ФСК «ЦСС» за 2015-2017 годы, политику управления дебиторской задолженностью можно считать достаточно эффективной и не требующей кардинальных мер по ее изменению. Однако в политике управления дебиторской задолженностью в ходе анализа была выявлена проблема старения дебиторской задолженности ООО ФСК «ЦСС».

Решение данных проблем основано на следующих мероприятиях:

- при заключении договоров субподряда, чтобы не замораживать дебиторскую задолженность в качестве гарантийного резерва, пользоваться услугами банка по страхованию ответственности при СМР;
- передача в факторинг части дебиторской задолженности;
- разработка системы скидок, с целью ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности.

Было определено, что за счет реализации предложенных мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью

предприятия ООО ФСК «ЦСС» среднегодовая величина дебиторской задолженности может сократиться. За счет этого оборачиваемость дебиторской задолженности повысится, а длительность оборачиваемости дебиторской задолженности снизится. Все это указывает на повышение эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС».

Также планируемые мероприятия будут положительно влиять на результаты деятельности предприятия ООО ФСК «ЦСС». В частности, от реализации предложенных мероприятий ожидается получение экономического эффекта, который представлен приростом выручки, который сформирует общий экономический эффект в размере 1664,1 тыс.руб. При этом экономическая эффективность мероприятий составит 5,16 руб.

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия ООО ФСК «ЦСС» можно считать экономически обоснованными и рекомендовать руководству ООО ФСК «ЦСС» с целью повышения эффективности деятельности предприятия в современных экономических условиях.

Изучив вопрос корпоративной социальной ответственности на ООО ФСК «ЦСС» было обнаружено отсутствие каких-либо специальных программ или мероприятий, помимо необходимого, установленного законом минимума.

Поэтому были предложены несколько мероприятий по корпоративной социальной ответственности для данной организации, исходя из ее проблем, таких как большая текучесть кадров и плохо организованное взаимодействие между собой отделов предприятия на разных этапах производственных процессов.

В качестве внутренней программы КСО предлагаем использовать следующие методы:

- заключить договора добровольного медицинского страхования работника, распространяющееся на членов его семьи – это даст работнику

ощущение своей ценности и заинтересованности предприятия в его услугах в долгосрочной перспективе;

- проводить досугово-культурные или спортивные мероприятия среди работников – это будет способствовать сплочению команды и повышению духа ответственности и коллективизма.

- ведение в программу корпоративной социальной ответственности предприятия мероприятий по переобучению сотрудников пред-пенсионного возраста, которые в силу здоровья уже не могут выполнять тяжелую физическую работу, но вполне еще могут работать на более легких профессиях. Поскольку сейчас при изменении законодательства необходимо совершенствовать пути помощи персоналу в сохранении рабочих мест.

Преимущества которые получит о предприятие от реализации программ корпоративной социальной ответственности следующее:

- уменьшение текучести кадров на предприятии и обеспечение конкурентно привлекательных рабочих мест;
- Привлечение молодых специалистов;
- наличие налоговых льгот поскольку взносы на добровольное медицинское или пенсионное страхование принимаются на расходы и уменьшают налогооблагаемую базу общества;
- улучшение имиджа общества в глазах потребителей.

Затраты направленные на предлагаемые программы корпоративной социальной ответственности адекватны, а достигнутые результаты несут социальный значимые последствия., кроме того затраты распределяются равномерно в течении периода.

Предложенные мероприятия социальной ответственности помогут предприятия улучшить свою деловую репутацию, уменьшить текучесть кадров, сплотить коллектив в единую команду. Почувствовав заботу предприятия с себе, предполагается, что у персонала повысится мотивация и ответственность.

Подводя итог, следует сказать, что корпоративная социальная

ответственность-это помимо всего ответственность компании перед людьми, деловыми партнерами с которыми предприятие взаимодействует в процессе деятельности, но и перед обществом в целом. Корпоративная социальная ответственность не просто набор принципов, в соответствии с которыми компания выстраивает свои бизнес процессы, а философия организации в предпринимательской и общественной деятельности, которых придерживаются компании, заботящиеся о своем имидже, развитии, обеспечении достойного уровня жизни людей, развитие общества в целом и сохранения окружающей среды для последующих поколений.

Список использованных источников

1. Баннова К.А. 38.03.02 «Менеджмент» : Учебное пособие / К.А. Баннова, Т.Р. Рахимов. ; – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 42 с.
2. Бабичев С.Н., Факторинг: Ученик / С.Н. Бабичев, А.А. Лабзенко, А.Ю. Подлеснова. –М.:Дашков и Ко, 2011. –484с.
3. Володин А.А. Управление финансами. Финансы предприятия: Учебник / под ред. А.А.Володина. 3-е изд. –М.: ИНФРА-М, 2014. –364с.
4. Гончаров А.И. Оценка платежеспособности предприятия: проблема эффективности критериев. Экономический анализ: теория и практика./А.И. Гончаров. // Финансовый менеджмент. –2009. – №3. с 47-53.
5. Жданова А.Б. Финансовый анализ и планирование на предприятии / А.Б.Жданова. //Финансовый менеджмент. –2017. - № 6. с. 19-29.
6. Ипруненко М.А. Финансовое планирование на предприятии / М.А.Ипруненко С.В. Щурина. // Интернет-журнал «Науковедение» ISSN 223-5167 Том 9. –2017. – №1 с.55-69.
7. Карасева И.М. Финансовый менеджмент: Учебное пособие по специализации «Менеджмент организации» /И.М.Карасева, М.А.Ревякина. под ред. Ю.П. Анискина. – М: ОМЕГА-Л, 2014.-335с.
8. Кириченко Т.В. Финансовый менеджмент: Учебник / Т. В. Кириченко. – М.: «Дашков и К» , 2014. – 484с.
9. Крейнина М.Н. Управление дебиторской задолженностью и кредиторской задолженностью предприятия /М. Н.Крейнина. // Финансовый менеджмент. –2018. – № 3. с.55-61.
10. Куринько Р.А. Осваиваем КСО: просто о сложном / Р.А. Куринько. //«Журнал «Радуга». –2011. № 11. с.89-94.
11. Луговой В.А. Учет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений / В.А. Луговой. // Бухгалтерский учет. –2008. – № 10

12. Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебник / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г.Дьякова. –М.: ЮНИТИ, 2006. –471с.

13. Новикова О.В. Современные подходы к управлению дебиторской задолженностью предприятия./ О.В. Новикова. // Финансы и управление. – 2015. – № 1. с. 14-20.

14. Овчинникова О.А. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью: практика применения скидок и взаимозачетов / О.А. Овчинникова, М.Ю. Ромадыкина. // Auditjrium. –2017. –№7. с.14-19.

15. Официальный сайт «Федеральная служба Российской статистики» Динамика дебиторской задолженности организаций (без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации [Электронный ресурс] /2019 - http://www.gks.ru/free_doc/new_site/finans/dindz.htm (дата обращения 12.06.2019)

16. Правовая база «Гарант» Гражданский кодекс РФ [Электронный ресурс] / М. , 2019- <http://base.garant.ru/10164072/> (дата обращения 14.05.2019)

17. Правовая база «Гарант» налоговый кодекс РФ [Электронный ресурс] / М. , 2019- <http://base.garant.ru/10900200/> (дата обращения 25.05.2019)

18. Романовский М.В. Корпоративные финансы: Учебник для вузов / под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой. –Спб: Питер, 2014. – 592с.

19. Ронова Г.Н. Особенности управления дебиторской задолженностью как элементом актива / Г.Н. Ронова , А.С. Попов. –М., ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В.Плеханова Социально -экономические явления и процессы. –Т.11 –2016. – № 5

20. Ребрин Ю.И. Основы экономики и управления производством: Конспект лекций / Ю.И. Ребрин. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, –2015. –145с.

21. Салтыков М.А. Финансовый менеджмент: Учебное пособие для студентов направления «Экономика всех форм обучения / М.А. Салтыков,

В.Е. Шибанов. –Владивосток: Изд-во Дальне-восточного федерального университета, –2015. –132с.

22. Сафронов Н.А. Экономика предприятия: Учебник / Н.А.Сафронов.-М.: Юристъ, –2015.–584с.

23. Сурикова Е.А. «Дебиторская задолженность: сущность, анализ, управление»/ Е.А.Сурикова, И.Н. Раздерищенко. // Транспортное дело России. –2012. – № 5 с.56-61.

24. Соколова Н.А. Анализ и управление дебиторской задолженностью в условиях финансового кризиса / Н.А. Соколова. // Главный бухгалтер. – 2009. – №6

25. Соснаускене О.И. Работа с дебиторской задолженностью. Возврат долгов / И.Н.Пашкина, О.И. Соснаускене, О.В. Фадеева. // ГАРАНТ, –2014.

26. Турманидзе Т.У. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник /Т.У. Турманидзе. –М.: Экономика, – 2017. –480с.

27. Фомина О.Н. Дебиторская и кредиторская задолженность. Особенности бухгалтерского и налогового учета: Учебник / В.Д.Горбулин, О.Н. Фомина. –М: ГросМедиа Фермаг РОСБУХ. –2009. с.316

28. Хромов М.Ю. Дебиторка. Возврат, управление, факторинг: Учебник / М.Ю. Хромов – СПб: Питер. –2011.–205с.

29. Черепанова Н.В. Корпоративная социальная ответственность: учебное пособие / Н.В. Черепанова. –Томск: Изд-во Томского политехнического университета, –2012. – 94 с.

30. Шаталов М.А. Совершенствование методики анализа эффективности использования основных фондов предприятия территория науки / М.А. Шаталов. //Финансы и управление , –2014. – № 2. с.61-69.

Приложение А

(рекомендуемое)

Бухгалтерский баланс

Бухгалтерский баланс на 30 сентября 2017 г.

		Форма по ОКУД		Коды		
		Дата (число, месяц, год)		0710001		
				30	09	2017
Общество с ограниченной ответственностью Финансово-строительная компания "ЦентрСибСтрой"		по ОКПО		24622723		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН		7017361657		
Вид экономической деятельности		по ОКВЭД				
Организационно-правовая форма / форма собственности		по ОКОПФ / ОКФС				
Общество с ограниченной ответственностью		по ОКЕИ		12165	16	
Единица измерения: в тыс. рублей				384		
Местонахождение (адрес)						

3333333333

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 30 сентября 2017	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	29 812	37 884	7 682
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	29 812	37 884	7 682
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	35 779	6 813	8 252
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	2 457	3 770	768
	Дебиторская задолженность	1230	3 486	26 491	24 250
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	878	8 220	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	-	650	756
	Прочие оборотные активы	1260	608	892	75
	Итого по разделу II	1200	43 208	46 836	34 101
	БАЛАНС	1600	73 020	84 720	41 783

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 30 сентября 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(21 994)	3 257	805
	Итого по разделу III	1300	(21 984)	3 267	815
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	-	-	-
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	577	2 488	38
	Кредиторская задолженность	1520	94 427	78 965	40 930
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	95 004	81 453	40 968
	БАЛАНС	1700	73 020	84 720	41 783

Приложение Б

(рекомендуемое)

Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах за Январь - Сентябрь 2017 г.

Организация	Общество с ограниченной ответственностью Финансово-строительная компания "ЦентрСибСтрой"	по ОКПО	24622723
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	7017361657
Вид экономической деятельности		по ОКВЭД	
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью /	по ОКОПФ / ОКФС	12165 16
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Сентябрь 2017 г.	За Январь - Сентябрь 2016 г.
	Выручка	2110	17 248	145 617
	Себестоимость продаж	2120	(24 584)	(134 439)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	(7 336)	11 178
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	(5 610)	(6 671)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(12 946)	4 507
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	1 019	-
	Прочие расходы	2350	-12802107,62	(1 121)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(24 729)	3 386
	Текущий налог на прибыль	2410	-	(148)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	(522)	(95)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(25 251)	3 143

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Сентябрь 2017 г.	За Январь - Сентябрь 2016 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	(25 251)	3 143
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Приложение В

(рекомендуемое)

Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2016 г.

		Коды	
		0710002	
		31	12 2016
		24622723	
		7017361657	
		45.21	
		12165	16
		384	

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Общество с ограниченной ответственностью Финансово-строительная компания "ЦентрСибСтрой"

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности

Организационно-правовая форма / форма собственности

Общество с ограниченной ответственностью /

Единица измерения: в тыс. рублей

по ОКПО

ИНН

по ОКВЭД

по ОКОПФ / ОКФС

по ОКЕИ

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
	Выручка	2110	193 847	54 530
	Себестоимость продаж	2120	(179 393)	(53 373)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	14 454	1 157
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	(9 946)	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	4 508	1 157
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	-984454,94	(146)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3 524	1 011
	Текущий налог на прибыль	2410	(771)	(202)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	(301)	(4)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	2 452	805

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	2 452	805
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-